

Digitized by the Internet Archive in 2022 with funding from University of Toronto





CAI CS -ASS



1993-94 Annual Report

PUBLIC SERVICE COMMISSION OF CANADA



Canadä

A summary of this report is available in Braille, large print and on audio cassette.

© Minister of Supply and Services Canada 1994 Cat. No. SC1-1994 ISBN 0-662-61309-0



The Honourable Michel Dupuy, P.C. Minister of Communications House of Commons Ottawa

Dear Minister:

We have the honour of asking you to transmit for tabling in Parliament the report of the Public Service Commission of Canada for 1993-94 fiscal year.

It is submitted to Parliament in accordance with section 47 of the *Public Service Employment Act* (Chapter P-33, *Revised Statutes of Canada*, 1985).

Yours sincerely,

Ruth Hubbard President

Gilbert Scott Commissioner

Ginette Stewart

Ginette Stewart Commissioner

Public Service Commission of Canada

Mission Statement Our Mandate

The Dublic Service Commission of Canada is the parliamentary agency responsible for the appointment of qualified persons to and within the Dublic Service, and for delivering training and development programs.

Our Mission

To ensure that the people of Canada are served by a highly competent Lublic Service that is nonpartisan and representative of Canadian society.

Our Objectives

- recruit and promote on the basis of merit
- ensure fairness, equity and transparency in staffing
 - provide impartial recourse and review
 - deliver responsive and effective training and development
- exercise leadership and integrity in human resource management
 - act as a cohesive and effective organization

Our Values

- Integrity in our actions
- Quality in our activities
- Service to our clients
- Respect for our clients and co-workers

Table of Contents

HIGHLIGHTS THE COMMISSION AT A GLANCE	8
WITHIN THE CHANGE CONTINUUM	11
1993-94 - A RETROSPECTIVE	19
Protection of Merit	19
Priority Placement	21
Recruitment	21
Executive Resourcing	22
Selection Tools and Tests	22
Employment Equity	23
Training	25
Developmental Programs	27
Recourse	28
Access by Official Language Group	31
International Activities	32
MERIT IN STAFFING	35
ISSUES AND CHALLENGES	51
APPENDIX	67
Requests for Leave of Absence pursuant to	
section 33(3) of the Act	67
Report on Activities under section 6(1), 6(4)	
and 41 of the Act	67
STATISTICAL TABLES	75
Technical Notes	77
1993-94 Statistical Tables	80
1992-93 Statistical Tables	90
GLOSSARY	102
OFFICES OF THE COMMISSION	106

Highlights

DELEGATION OF STAFFING AUTHORITY

- The Commission implemented its new approach to staffing delegation. The new Staffing Delegation and Accountability Agreements are designed to strengthen accountability for staffing, to reinforce merit as the foundation of staffing in the federal Public Service and to establish firmly the values of fairness, equity and transparency in all staffing activity. They outline the staffing authority delegated to the department, describe the Commission's expectations of the department and identify the indicators against which staffing performance will be assessed. The Commission provides audit options, ranging from self-assessment by departmental management to joint departmental and Commission audits, or Commission audits alone, as well as working on the development of a departmental evaluation framework.
- In 1993-94, the Commission signed an agreement with one department and was negotiating with 21 others.

STAFFING IN THE PUBLIC SERVICE

- The following changes in 1993-94 had substantial effects on staffing in the Public Service: the introduction of deployments; the new casual employment provision of the Public Service Employment Act; the major departmental restructuring in June 1993; and the subsequent implementation of partial staffing restrictions on external hiring.
- As a result of the staffing controls, appointments to the Public Service decreased significantly, for indeterminate (from 4 028 in 1992-93 to 2 444 in 1993-94) and term positions (from 54 000 to 48 300). For appointments within the Public Service, term re-appointments have decreased (from 43 003 in 1992-93 to 39 688 in 1993-94) and promotions have decreased (from 22 525 to 17 097), while transfers and deployments have increased (from 26 676 to 30 907). Finally, the rate of priority placement has increase from approximately 7% to over 25% of all indeterminate staffing.

- Following the announcement of the restructuring of departments, a corporate review of ADM and common service EX positions took place. The Commission, as the agency responsible for merit and EX-level appointments, led a comprehensive corporate approach to the exercise. The Commission played a pivotal role by ensuring a meritorious, fair, equitable and transparent system to manage executives as a corporate resource.
- The Commission conducted a detailed review of Summer Student Employment Programs, delegated to the Canada Employment Centres since 1983. The study concluded that problems existed with equality of access to jobs, transparency, merit and effectiveness.
- The Commission has redesigned these programs into one, that will be called the Federal Summer Student Employment Program.
- Amendments to the Public Service Employment Regulations created a number of new priority entitlements to facilitate the reinstatement of persons appointed to a lower level and the placement of surplus employees and of persons affected by spousal relocation or who become disabled.
- In 1993-94, 10 594 priorities were registered in the Priority Administration System, including 4 563 priorities carried over from 1992 and 6 031 new priorities. Through the combined efforts of the Commission, departments and the individuals affected, 3 948 persons were successfully reintegrated into the Public Service. Of the remainder, 716 left the Public Service through resignation or retirement, and priority entitlement expired for 1 915; 3 940 remained in the system as of March 31, 1994.

EXECUTIVE RESOURCING

REVIEW OF SUMMER STUDENT EMPLOYMENT PROGRAMS

PRIORITY PLACEMENT

EMPLOYMENT EQUITY

- The Women's Career Counselling and Referral Bureau and the Special Programs Unit were successfully integrated to promote the increased representation of women, members of visible minority groups, Aboriginal peoples and persons with disabilities at the EX equivalent, EX minus one and two levels. The integrated program, renamed Executive Programs Employment Equity Directorate, offered a total of 1 379 career consultation sessions across Canada. This resulted in 75 clients being referred for consideration in EX competitive processes and 99 clients for consideration in developmental assignments.
- The new Special Measures Initiatives Program, administered by the Commission on behalf of Treasury Board, incorporates the successful elements of the previous Special Measures Programs and adds new dimensions with respect to development and retention of designated group members as well as training in the management of diversity.

TRAINING

- Decrease of 583 in the number of participants in courses dispensed by Training and Development Canada (14 917 in 1992-93 compared to 14 334 in 1993-94).
- Decrease of 185 in the number of participants on full-time continuous language courses (1 892 in 1992-93 compared to 1 707 in 1993-94).
- In 1993-94, both Language Training Canada and Training and Development Canada were recognized as a centres of expertise by the Human Resources Development Council of Deputy Ministers.
- The renown of Language Training Canada has spread beyond Canada's borders to every part of the world. Its participation is sought at specialized international expositions and conferences, and its publications are used in 46 foreign countries.
- Training and Development Canada delivered courses in Hungary, Poland and South Africa, and received Zambian public servants for three-month training periods in human resources development.

- In 1993-94, 718 decisions involving a total of 2 425 appeals were rendered, and of these, 235 were allowed (a decrease of 40 in comparison to 1992-93), generally on the grounds that the competing candidates had not been adequately assessed.
- There were 40 appointments revoked as the result of allowed appeals under section 21.
- The Commission implemented new appeals procedures, including the use of tele-conferences in relatively simple cases and mandatory disclosure before the setting of the hearing date. This has resulted in a better use of Appeal Boards, encouraged communication between the parties and reduced the average time between the date when the parties were ready to proceed and the date of the hearing.
- The Commission received 2 005 complaints relating to the administration of the *Public Service Employment Act*, and 697 harassment complaints, an 18% decrease in the first category but an increase of 34% in the second over the previous 12 months. Of the total number (2 702), only 502 (18.6%) resulted in an official investigation. During the fiscal year, 465 files were closed. Of this number, 94 were settled through mediation, an informal procedure, and 371 were closed after a formal investigation.
- Because of its expertise and credibility, the demand for the Commission's services in investigating harassment complaints for agencies outside its jurisdiction, and for providing education in harassment prevention and investigation has increased significantly.
- In 1993-94, 91 employees referred complaints to the Commission against 38 deployments.

RECOURSE

The Commission at a Glance

The jurisdictional powers of the Public Service Commission rest with the three commissioners, one of whom is the President and Chief **Executive Officer.** Appointed by the Governor in Council for a ten-year term, the commissioners have the status of deputy head. Together, they set overall policy in accordance with the Public Service Employment Act.

Staffing Programs Branch

The Staffing Programs Branch is responsible for the development and management of legislation, regulations, policies, standards of selection and assessment, instruments of delegation and programs pertaining to appointments to and within the Public Service. The Branch recruits and refers candidates from outside the Public Service, and coordinates and manages post-secondary recruitment programs. It conducts staffing actions not delegated by the Commission to departments, monitors public service staffing activities and issues, and manages appointment-related information. In addition, the Branch develops assessment instruments and operates assessment centres to evaluate a variety of skills and abilities. The Branch is also responsible for certain programs and services delegated to the Commission by the Treasury Board. These include workforce adjustment, labour market and human resources analysis, and the Special Measures Initiative Program (which includes employment equity and diversity management initiatives).

Executive Programs Branch

The Executive Programs Branch handles the recruitment, selection, assessment and career counselling of members of the Executive Group. It also administers Treasury Board's professional development programs for executives and employees at feeder levels. These programs include the Career Assignment Program, the Interchange Canada Program, the International Exchange Program, the Business/Government Executive Exchange Program, and the Employment Equity Initiatives Program. Its International Programs Directorate, in concert with the Department of Foreign Affairs and International Trade, is responsible for maintaining a high level of Canadian representation in the secretariats of International Organizations. The Branch, through a variety of its resourcing and program activities, implements initiatives designed to increase the representation of employment equity target groups within the Executive Group.



Audit and Review Branch

The Audit and Review Branch is responsible for auditing the management of staffing which has been delegated to departments and federal agencies governed by the *Public Service Employment Act*. It also evaluates the exercise of the staffing authority which has not been delegated to the departments and informs the Commission of the relevance and effectiveness of its staffing policies. The Branch audits on behalf of Treasury Board the implementation of Treasury Board's human resource policies. It also conducts internal audits and evaluations of Commission programs.

Corporate Management Branch

The Branch provides services in support of the Commission and its programs. This includes financial, administrative and information systems and services; corporate management and strategic planning; coordination of Commission official languages responsibilities; administration of a number of provisions of the Public Service Employment Act; assistance with parliamentary, union, international and other external relations; and investigations into complaints against deployments.

Training Programs Branch

The Training Programs Branch provides training and related support and consulting services to federal departments and agencies to help them meet the jobrelated training and development needs of their employees. Training is given in the National Capital Region and other regions across Canada. Training services are also provided internationally, on a costrecovery basis, when requested by other governments or international agencies. In addition to language training courses, Language Training Canada provides orientation services to determine candidates' aptitudes and eligibility for language training, and develops and produces language training courses and programs to meet general and specific operational needs. Training and Development Canada (TDC) is a Special Operating Agency which functions under costrecovery. It designs, develops and delivers calendar as well as contract courses for professional, technical, middle-management, supervisory and other job-related training. TDC also provides training consulting services and customized training programs.

Appeals and Investigations Branch

The Appeals and Investigations Branch establishes independent boards to hear appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as appointment. promotion, demotion and release. Decisions of appeal boards are final and binding on the parties and on the Commission, and can be set aside only by the Federal Court of Appeal. The Branch is also responsible for the investigation of complaints of irregularities in the staffing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace, and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are provided to departments, unions and other interested individuals.

Regional Offices

The Commission's seven regional offices are collectively responsible for delivering programs and services to federal departments and employees as well as to members of the public across Canada. The Regional Directors are responsible for adapting the Commission's programs and services to the particular needs of its publics in each region.

Human Resources Management Branch

The Human Resources Management Branch is responsible for developing policies and guidelines and for ensuring that the corporate management team possesses the strategies, structures and mechanisms required to manage its human resources. The Branch provides consultation and support services to Commission managers and employees in such areas as classification of positions, staffing, career and professional development, staff relations, and professional language training and development. The Branch provides compensation and benefits services to all employees of the Commission, as well as confidential employee assistance and counselling. It also provides advice and assistance to managers in the application of various policies and provisions governing the management of human resources and is responsible for planning, managing and monitoring such departmental activities as employment equity and official languages.

Communications Branch

This Branch manages the Commission's communications function in accordance with the Government Communications Policy by providing research and analysis, planning, advice and project management services to the President, Commissioners and Commission managers. It is the focal point for the Commission's communications, external particularly with regard to recruitment advertising, issues management, media and public relations and the production of tools such as publications, audiovisuals and exhibits.



Within the Change Continuum

anada's highly competent, professional, non-partisan
Public Service is one of its greatest assets. And one of the best public services in the world.

This chapter has as its central theme the impact of change not only on Commission endeavours but on some of the issues affecting the Public Service in general. The Commission is far from having all the answers or even being in a position to find these answers by itself. Therefore, it is all the more important that it raise the issues and pose the problems at their outset if it is to play its role as one of the principal keepers of the conscience of the Public Service.

Over the past several years, the Public Service has been involved in an ever-widening circle of reform and renewal that continues to be carried out in an environment which demands more of public servants — more service, more productivity, more innovation — in return for less — less remuneration, less respect, and less certainty about their future.

This has taken its toll; yet the Public Service continues to serve and serve well. Creativity and innovation are manifest. An event such as Expo Innovation '94, with over 100 exhibits and 60 workshops, is one of the more tangible means by which knowledge of specific innovation is spread throughout the Public Service. This year, the Commission showcased, for example, assessment products and services, and innovative ways of managing diversity to achieve a qualitative work environment.

Foreign experts from areas such as Eastern Europe, Africa and Southeast Asia continue to visit the Commission and other federal departments to learn about and adapt Canadian approaches to their own public service reform endeavours. Of particular note this past year have been the significant efforts by Canadian Public Service practitioners in aiding South Africa literally to create a new public service to respond to its new reality.

It is this commitment to professionalism and service at home and abroad coupled with a willingness to learn and grow that will permit the Canadian Public Service to renew itself in the months and years ahead. But this renewal will also require energetic, courageous, optimistic and determined leadership by individual managers and central agencies. This presupposes, as well, a climate of trust and mutual respect created and sustained by the government.



The government has embarked upon wide-ranging reform — major policy reviews (social policy reform, defence policy, foreign and aid policy), a review of the duplication of services at the federal and provincial levels, efficiency reviews with offers to have Public Service unions participate, and a systematic and fundamental review of all government activity called "program review". Public servants are involved in all these efforts by providing advice and support and then implementing the decisions taken. The potential implications for the Public Service are enormous: new and different work, collaborations and partnerships with others and a smaller, flatter, more flexible workforce.

In the case of the workforce, the nature of work in the Public Service is clearly changing and the composition of the federal workforce may also be evolving. Continued fiscal restraint, a shift in the government's business and how it will do it, and the increased use of technology will, along with other factors, influence the type of jobs and requisite skills in the Public Service. One thing appears certain: the jobs requiring individuals who possess specialized knowledge, skills and abilities will far outweigh those requiring low skills. Another shift in the workforce, while more subtle at this stage, may also be happening — from a workforce that is predominantly "permanent" to one that is less "permanent", with a larger term (i.e., for a specified period) workforce. As current data shows for example, fewer conversions from term to indeterminate (i.e., of no fixed duration) appointments and fewer term renewals indicate that departments are managing their terms more closely, thus guarding the flexibility they get from their term population. Confirming these trends and gaining a better sense of the pace at which these and other changes will occur remain a matter for further analysis.

The Public Service Commission, which has a long tradition of leadership and innovation, intends to play its part in this evolution. It will focus on the change processes themselves by shedding light on gaps or impediments and helping directly when it makes sense to do so; by carrying out its own program review — doing things differently and doing different things; by building on work carried out in 1993-94 involving employees of the Commission at all levels; and by following through on key initiatives begun last year — for example, operating within an amended legislative framework and continuing to implement a revised approach to the delegation of staffing to departments and agencies.

For the Public Service Commission, 1993-94 was truly a watershed year. Some significant events changed the way it is doing business and delivering its services. Many can be attributed to the implementation of new provisions in the *Public Service Employment Act*, which was modified by the passage of the *Public Service Reform Act*.

On June 1, 1993, following extensive consultation and training sessions, the Commission issued amended *Public Service Employment Regulations* to effect the changes to the *Public Service Employment Act*. The amendments were intended basically to preserve or create flexibility and to ensure that delegated authority would be used consistently and fairly.

Among the more significant new regulations are those that clearly establish the circumstances in which an appointment can be made in relation to a standard of competence (i.e., one that is based on individual rather than relative merit), such as promotions in apprenticeship and occupational training programs. The Commission also made regulations that give four groups of persons, including employees who become disabled or who are on leave because of spousal relocation, the right to be appointed before all other persons except those who have been granted a priority for appointment under the *Act* itself.

As the parliamentary agency responsible for safeguarding merit in staffing, the Commission also implemented a new approach to its delegation agreements with departments to reinforce merit as the foundation of staffing and to strengthen the values of fairness, equity and transparency in behaviours and in staffing matters. In arriving at these agreements, departments work individually with the Commission to determine staffing authorities to be delegated and accountability frameworks that recognize their unique mandates, challenges and operational requirements.

Among the more important features of these agreements are the implementation of departmental performance standards to monitor and assess the quality of staffing activities and Commission performance standards for services to be provided to the department. These agreements also set out strategies to help managers espouse merit with its consequent accountability, while simplifying as much as possible current departmental staffing practices.

LOOKING BACK



In exercising its auditing responsibilities within the spirit and framework of the delegation agreements, the Commission has undertaken to provide tools, training and advice to departments to help them develop a monitoring and evaluation capacity of their performance in relation to commitments made in the delegation agreements. Four possibilities are considered when an agreement is negotiated: self-evaluation by management, internal auditing by the department, joint auditing or auditing by the Commission alone. In putting this approach forward, the Commission does not want to be perceived as abandoning its role in auditing; it will continue to conduct both regular and special audits where and when appropriate.

From a recourse and redress standpoint, the Commission, under the modified Act, is now empowered to direct that an investigation or audit be conducted or that a report be prepared into any matter that falls within its jurisdiction, and to take or impose corrective action where warranted. Concerning an appeal, a deputy head is now required by regulation to disclose to appellants relevant information about the appointment in question; by the same token, appellants are required to disclose, in advance, to the deputy head the allegations they will raise at the appeal hearing.

Another major event of the past year was the key role the Commission played in the reviews of assistant deputy ministers and executives who were affected by the restructuring of departments that followed the June 1993 reorganization of government. The Commission, together with central agency and departmental representatives, conducted these reviews to ensure a fair, equitable and consistent approach to the review and placement of those involved while considering corporate priorities and department-specific requirements.

As does its counterpart the Canadian Centre for Management Development which initiates and conducts training programs for executives, the Commission must remain in the forefront in meeting the emerging needs of the Public Service for more skill-specific training, whether it be language training or professional, technical, policy, middle management and supervisory training. The consolidation of all Commission training operations in the National Capital Region at the Asticou Centre has resulted in reduced costs and has improved the quality of learning in an environment that uses state-of-the-art technology integrating audio, video, intercom and electronic mail to link classrooms, meeting rooms, work stations and service areas.

Another change of note as a result of the amended legislation is the period covered by the Commission's Annual Report. From now on, instead of reporting on the previous calendar year, the report will cover the previous fiscal year and will be transmitted to the designated minister no later than five months after the start of the new fiscal year for subsequent tabling in Parliament. This year's report will bridge the gap between the two régimes by furnishing data for both the 1992-93 and 1993-94 fiscal years.

Readers will also note a dramatic difference from past reports in the number of statistical tables appended to the narrative portion of the report. The number of tables has been reduced from 67 in the 1992 Annual Report to 14 in this year's report (plus a set of 14 covering the period from April 1, 1992 to March 31, 1993). These tables provide statistical information on appointments, on priority administration and on the Commission's training activities. Statistics on the Public Service population and other related matters which were previously reported — and which accounted for over 75% of the tables — are within the purview of the employer, the Treasury Board of Canada. To manage the transition in reporting this data, the Treasury Board Secretariat will be making available population statistics for the Public Service.

The Public Service Commission is currently involved essentially in three business lines: staffing, training, and recourse and review. In carrying out its activities in these areas, particularly in the area of staffing where much of its authority has been delegated, the Commission will continue to place a high priority on strengthening its links with individual departments. In this respect, there is a genuine willingness on the part of departments to work with the Commission to improve the management of delegated staffing and to identify ways to improve and streamline staffing overall. Protecting merit in an increasingly decentralized environment represents a real challenge to the Commission. To meet this challenge, it will remain ever vigilant through a highly proactive stance for the protection of merit via appropriate information, audit and recourse mechanisms.

Another cornerstone of the Commission's strategy involves enhancing specific areas of activity as centres of expertise, such as its language and professional training activities and its testing and assessment activities. In the latter instance, it will continue to develop leading-edge assessment tools, including assessment centres and tailor-made simulations for selection, career counselling and career transition purposes.

LOOKING AHEAD



Rethinking the relationship between the centre of the Public Service and the departments represents a further continuing challenge. The centre can best serve by focusing on leadership. Manifestations of this leadership include providing broad directions, anticipating new requirements then responding, and offering advice and service that have a definite value-added; on the other hand, it means getting away from interventions in the daily activities of departments, and looking at issues and seeking solutions from the "outside-in", i.e., from the clients' perspective. This leadership, in effect, has to focus on achieving better government by working differently. This entails discovering new ways to work across many of the existing boundaries that act as impediments to efficient and effective workflow. In order for the relationship between the centre and the departments to change, the relationship among the central agencies themselves must change. Central agencies must go further in breaking down barriers that have arisen between them over the years and in finding new and different ways of collaborating and cooperating. While significant improvements on both fronts have already taken place, more still needs to be done.

The implications of this new paradigm will lead to new roles, new work, new activities, new skills for central agencies, including the Public Service Commission, with, as a consequence, resources allocated to networking and research, intelligence-gathering and analysis, innovative uses of technology and the training and development of staff at all levels.

One thing is certain for the Public Service Commission of tomorrow: it will mirror the future Public Service by being smaller, flatter, more open and more service oriented.

To illustrate an accentuated role in the management of human resources for example, the Commission is following through on what it perceives as the fundamental shifts in the workforce referred to earlier — the changing nature of jobs and the changing composition of the workforce. Early signs of these shifts include the increasing effect of technology on individual jobs, the freeze on general hiring, and the ensuing reduction in nearly all recruitment activities with its lessened opportunities for all, but more so for young people. These shifts, if they prevail, will have profound implications for the Public Service, the largest employer in the country. With respect to the composition of the workforce, as the ratio of "temporary" to "permanent" employees increases, so will its impact — probably exponentially — on such matters as the competence and professionalism of the Public Service, the application of merit and its corollary values of equity, fairness and transparency, and the overall renewal of the workforce.

Impacts of this order are of important not only to the Commission but to the whole of the Public Service. As a start to addressing the changing nature of jobs, the Commission is shifting its recruitment focus; the skill profile, in addition to identifying the requisite specialized knowledge, is also focusing on a person's ability to change, think creatively and explore new technologies and new types of work. With reference to these particular workforce issues, the Commission will redouble its efforts by researching and monitoring the situation even more closely.

Over the months and years ahead, the Public Service Commission will work towards building and maintaining relationships based on dialogue and trust and seek to exploit alliances to support its renewal efforts. In so doing, it will rely heavily on its system of values — integrity in its actions, quality in its activities, service to its clients and respect for its clients and coworkers — and demonstrate a strong bias towards innovation, teamwork and learning.

In an era of constant change, many of the old rules and comfortable assumptions of the past no longer apply. What can be safely assumed, however, is that the institutions that do well in this environment will be those that aggressively manage change rather than allowing change to overwhelm and manage them.

The Public Service Commission stands ready and willing to rise to the challenge and to act as a catalyst in advancing the renewal of the Public Service of Canada, within the change continuum.



1993-94 A Retrospective

Implementation of Bill C-26

Fr

*ollowing proclamation of the *Public Service Reform Act*, the Commission undertook a number of measures to ensure its smooth implementation.

Information sessions were held for Heads of Personnel and Chiefs of Staffing. Training packages explaining the changes to the *Public Service Employment Act* were delivered to over 1 500 human resources consultants and to 400 bargaining agent representatives across Canada. Departmental human resources consultants and managers were provided with a set of anticipated questions and answers. Additionally, a hotline was set up which, during the peak period between April and July 1993, responded to over 60 queries a week.

A Staffing Information package, comprising the revised *Public Service Employment Act*, the *Public Service Employment Regulations* (1993), new Standards for Selection and Assessment, the revised Staffing Policies and Guidelines, and Staffing Support Information, will be available in 1994-95.

Delegated Staffing

As mentioned in the Merit in Staffing chapter, staffing authorities are delegated to departments and agencies through the use of Staffing Delegation and Accountability Agreements. Effective June 1, 1993, the Commission delegated the following authorities to departments and agencies:

- To appoint based on merit as measured by such standards of competence as the deputy head may establish only for certain reclassifications, subject to the Commission's approval.
- To place a candidate on an eligibility list while a determination is made as to whether or not the candidate meets the conditions of employment.
- To skip temporarily the name of a candidate who does not yet meet a condition of employment, provided that a position is left vacant for this candidate's appointment once the condition is met.

PROTECTION OF MERIT

- To make changes in tenure, including appointments supported by Exclusion Approval Orders, of term employees who have been in the Public Service for five years or more.
- To appoint on an acting basis of any duration, including to Executive Group positions.
- To delete from eligibility lists names of candidates who have not met a condition of employment, or have failed to provide the information and documentation necessary to determine whether they meet a condition of employment.
- To select without competition from within the Public Service.
- To appoint on a priority basis a surplus employee.
- To appoint on a priority basis an employee who becomes disabled.
- To appoint on a priority basis an employee who is on leave of absence granted as a result of the relocation of the employee's spouse.
- To reinstate on a priority basis a surplus employee or a laid-off person who has accepted a position at a lower level.

In addition, a number of departments negotiated customized authorities to help them meet their specific operational needs. For example:

- Casual authority the authority to hire without applying the
 provisions of the *Public Service Employment Act* in certain
 circumstances for a short-term period (90 calendar days) was
 delegated to Correctional Service of Canada and to Public Works
 and Government Services Canada.
- Authority to promote employees without competition, based on individual merit rather than relative merit, within apprenticeship or occupational training programs where Commission-approved standards of competence are applicable, was delegated to Transport Canada for engineers, electronics technicians and air traffic controllers, and to National Defence for supply depot storepersons.
- Authority to promote employees of the Law Group from the LA-01 level to the LA-2A level without competition, based on a Commission-approved standard of competence, was delegated to the Department of Justice.
- Authority to make appointments in accordance with an employment equity program was delegated to Indian and Northern Affairs Canada for the Administrative Support Group, and to the National Library of Canada for librarian positions.

During 1993-94, the Commission entered into negotiations with the following departments and agencies to review their need for additional delegated authorities, to develop specific performance standards and to identify ways to streamline staffing within their departments: Agriculture and Agri-Food Canada, Correctional Service Canada, Health Canada, Public Service Commission (department), Public Works and Government Services Canada, Royal Canadian Mounted Police, Western Economic Diversification, Atlantic Canada Opportunities Agency, Canada Communications Group, Canada Labour Relations Board, Canadian Centre for Management Development, Canadian Grain Commission, Canadian Space Agency, Federal Office of Regional Development for Quebec, Fisheries and Oceans Canada, Immigration Refugee Board, National Defence, National Farm Products Council, Natural Resources Canada, National Transportation Agency and Revenue Canada.

As of March 31, 1994, Correctional Service Canada had signed a new accountability agreement. Agreements with Agriculture and Agri-Food Canada, Public Service Commission, Canadian Space Agency, Immigration Refugee Board, Royal Canadian Mounted Police and Western Economic Diversification will be signed by the end of Summer 1994. All first-time agreements are scheduled to be completed by March 31, 1996.

In 1993-94, 10 594 priorities were registered in the Priority Administration System, including 4 563 priorities carried over from 1992 and 6 031 new priorities. Through the combined efforts of the Commission, departments and the individuals affected, 3 948 persons were successfully reintegrated into the Public Service. Of the remainder, 716 left the Public Service through resignation or retirement, priority entitlement expired for 1 915 and 3 940 remained in the system as of March 31, 1994.

Among those whose priority entitlement expired are former employees of Revenue Canada (Customs and Excise) who were transferred to the Province of Quebec as part of the agreement on the administration of the GST, and employees of Transport Canada affected by the privatization of airports in Montreal, Edmonton and Vancouver.

As a result of the staffing controls introduced jointly with Treasury Board in 1993-94, the Commission has modified its recruitment activities. Under the terms of these controls, authority for any recruitment activity remains with the Commission, but deputy heads may approve recruitment only for reasons of health, safety, security or severe service disruption. Certain programs — for example, employment equity programs, student employment and some specialized university recruitment programs such as the Management Trainee Program — are a high priority for the government and have been exempted from the controls.

PRIORITY PLACEMENT

RECRUITMENT

The Commission's recruitment efforts are now more targeted and focus on areas where staffing is anticipated or where requirements are well established. Consequently, the Commission cancelled the 1993-94 Post-Secondary Recruitment campaign and significantly reduced the size of its applicant inventories. This focused approach has enabled the Commission to provide more timely service, to increase the overall quality of candidates referred to client departments, to reduce its operating costs and to make better use of technology.

In 1993-94, the Commission evaluated two recruitment programs—the Management Trainee Program (MTP) and the Accelerated Economist Training Program (AETP) to review their relevance, success and administration.

The findings indicated that the Management Trainee Program is very successful in recruiting high-calibre individuals. Senior managers consider the program an important tool for the renewal of the Public Service. In the case of the Accelerated Economist Training Program, the evaluation found that although the Commission's goal of excellence in recruiting is well served, the supply of policy analysts currently exceeds the demand. It also indicated that efficiency gains could be made through reengineering, specifically integrating certain activities of program delivery with other existing recruitment mechanisms, such as the MTP.

Moreover, the Treasury Board Secretariat and the Commission have undertaken a joint review of the MTP to examine the program's structure, organization and costs, identify problems and propose the appropriate corrective measures. The results of this review should be known in December 1994.

EXECUTIVERESOURCING

During 1993-94, the Commission adapted its programs and services to respond to the revised *Public Service Employment Act* and deployments, participated in a consultation and review of EX Resourcing, and was heavily involved in working with Treasury Board to assist departments in managing the impact of government restructuring on the Executive Group. (Refer to the Issues and Challenges chapter for information on recent changes to Executive Resourcing Services, and to the Merit in Staffing chapter for detail of the EX reviews).

SELECTION TOOLS AND TESTS

Many departments served by the Commission are in the process of modernizing and, in some cases, downsizing. With fewer employees and promotions, and a more targeted recruitment, the need to select fairly and objectively the most competent individuals, and assess those employees affected by downsizing, becomes increasingly critical.

The Commission offers a full spectrum of assessment instruments for the complete range of jobs, from administrative support to technical and professional, and for all levels of the management

stream, from first-line supervisory to executive. Between April 1, 1993 and March 31, 1994, the Commission provided tools such as inbasket tests and managerial simulations for 86 400 assessments carried out in the context of staffing, priority placement, and training and development needs identification.

New Selection and Assessment Standards have been developed for level-based staffing, the assessment of individual merit and the consideration of future needs when establishing the merit of candidates. An interim policy, which prescribed the minimum areas of selection for appointments made without competition, was announced on June 1, 1993. By the end of 1993-94, work on a new permanent policy for area of selection, developed in consultation with departments and unions, was nearing completion.

A one-year study of the Executive Appointment Assessment Centre revealed a strong correlation between the Centre's ratings of candidates and executive appointments in the Public Service. The study showed that candidates who were recommended by their selection board for appointment to executive positions had received higher performance ratings from the Centre than candidates who were, according to selection boards, not qualified for executive appointment.

The Commission continues to develop new product lines which meet the current and future assessment needs of the Public Service. For example, a Middle Management Assessment Centre was established to identify public servants with leadership and program delivery skills. In Revenue Canada (Taxation), approximately 200 employees across Canada were assessed as part of the department's process of modernizing, downsizing and de-layering. The Commission also developed a supervisory assessment instrument to assist departments in identifying individuals who possess supervisory capabilities. Finally, the General Competency Test which measures the ability to use reasoning skills and past experience in problem-solving, was developed for use in staffing administrative support levels.

In the area of Second Language Evaluation, major efficiencies and cost savings were gained from three initiatives: oral interaction assessments are now conducted by telephone, the validity of second language test results has been extended from three years to five, and the test to evaluate the exemption level for the writing skill has been eliminated.

The Commission is committed to leadership in achieving a Public Service that is representative of the public it serves. Over the past decade, to redress historical imbalances in the representation of designated group members, the Commission has administered several Special Measures Programs: Access Program, Visible Minority Employment Program, National Indigenous Development Program, Northern Careers Program, OPTION — the Non-Traditional Occupations Program for Women, and the Women's Career Counselling and Referral Bureau.

EMPLOYMENT EQUITY

In 1992, a study of these Special Measures Programs concluded that, while they have contributed favourably to the recruitment of members of employment equity designated groups, a more comprehensive approach to employment equity is required to achieve equitable representation, particularly for persons with disabilities and members of visible minority groups.

For the Commission, 1993-94 was a transitional year — a phasingin of the new direction, restructuring of the Special Measures Programs, testing of the new delivery mechanisms and developing practical tools.

The Women's Career Counselling and Referral Bureau and the Special Programs Unit were successfully integrated to promote the increased representation of women, members of visible minority groups, Aboriginal peoples and persons with disabilities at the EX equivalent, EX minus one and EX minus two levels. The integrated program was renamed Executive Programs Employment Equity Directorate (EPEED).

In 1993-94, EPEED offered a total of 1 379 career consultation sessions across Canada. This resulted in 75 clients being referred for consideration in EX competitive processes and 99 clients for consideration in developmental assignments. Over 150 clients attended a networking and mentoring workshop in the NCR.

During this period, several pilot projects were also undertaken in a number of departments. For example, in conjunction with the Canadian Centre for Management Development (CCMD), EPEED co-ordinated the Executive Development Program for Visible Minorities, a pilot designed to prepare 15 participants at the EX equivalent, EX minus one and EX minus two levels for entry into the executive levels. Selected candidates received developmental assignments outside their home departments, the services of the Commission's Assessment Centre and executive leadership training at CCMD.

As a follow-up to the Executive Development Program for Visible Minorities, EPEED also initiated, in conjunction with CCMD, the Diversity in Leadership Program. The content remains the same but the program has been expanded to include not only visible minorities, but persons with disabilities and Aboriginal people. The number of participants has increased to 24, and the work assignments have been lengthened to nine months.

Other pilot projects included a Summer Recruitment Program for Students with Disabilities in Environment Canada. This program, which employed 34 students, was developed to modify attitudes in the workplace, and to identify and remove physical barriers to persons with disabilities. A program in Indian and Northern Affairs Canada, entitled Bridging from Support to Developmental Positions for Women and involving 10 participants, was initiated to develop and test mechanisms that will assist in preparing women in support positions for progression to the junior officer level.

The Commission also continued to develop ground-breaking products leading to a full integration of diversity in the federal Public Service. Examples include a video and training package, entitled

Beyond Perceptions...Towards Managing Diversity, aimed at Public Service managers, and the Commission's participation in Tomorrow...A Journey of Two Paths, the first-ever symposium designed to encourage Aboriginal students to stay in school and to impress upon them that Aboriginal peoples can maintain their cultural identity within the Public Service.

The Commission provides training services and support and consultation services to federal departments and agencies to help them meet their staff training and development needs. It provides training in the National Capital Region and the other regions of Canada, and offers its training services to other governments and international agencies on a cost-recovery basis.

Language Training Canada

Language Training Canada (LTC) has developed three broad areas of expertise: the determination of individual skills and abilities for learning English or French as a second language, the development and adaptation of teaching and self-teaching tools and materials that are at the cutting edge of language teaching methods and technology; and the delivery of teaching programs focused on the language of work used in the Public Service. In October 1993, LTC was recognized as a centre of expertise by the Human Resources Development Council of Deputy Ministers. In 1993-94, LTC provided training services to 5 476 students.

Against the background of budget restrictions facing government organizations, LTC is actively seeking more economical and effective ways of meeting the needs of its clients. Special memoranda of understanding (like the one signed with Natural Resources Canada to provide language training to its senior executives or the one signed with Public Works and Government Services Canada to provide training for its blue-collar supervisors) and partnerships (such as the one established with the Canadian Centre for Management Development to provide language training to its management trainees) have been used, since they avoid duplication and thus allow for reduced costs.

In addition, the particular and specific needs of LTC's clients call for flexible and diverse methods and approaches. For example, its specialization in legal second-language training has resulted in improved service to the public. In addition to close co-operation with Federal Court Judges, language training was extended to Citizenship judges and Alberta Provincial Court judges, Still in the spirit of better meeting the needs of the public, LTC has set up special courses to improve the pronunciation of public servants of Asian origin in British Columbia.

TRAINING



Training and Development Canada

In 1993-94, Training and Development Canada (TDC) provided training services to 15 861 public servants in the National Capital Region and 8 848 in regions. Of these 24 709, 14 334 took regular calendar courses, while 10 375 participated in courses specifically designed for a given department.

In 1993-94, TDC undertook a study of all aspects of its activities and rationalized its portfolio of services into well-defined activity sectors: courses offered throughout the country and listed in the syllabus; courses offered to departments on a contract basis; individualized training; training advisory services; and international training. TDC also improved its capacity to provide affordable and appropriate services, particularly in the area of developing new courses dealing with policy changes or special government-wide policy projects.

Training in the context of a shrinking and changing Public Service

In the wake of recent legislative amendments, all courses dealing with human resources have been revised and adapted. TDC has also redesigned many existing courses to reflect the Public Service climate, including greater emphasis on service to clients. New courses were designed to help departments meet emerging training needs in a changing environment; they include Managing the Human Side of Workforce Adjustment, Taking Charge of my Career, Work Simplification, Managing Diversity in the Workplace, and Becoming a Champion of Change.

TDC makes extensive use of computers in its courses to reflect the technology in the workplace and to facilitate learning. It has also established partnerships with departments and private sector organizations for the design of computer-based training and for the sharing of videos and training aids.

Distance learning and tele-conferencing are TDC efforts to support continuous learning, reduce costs and provide flexible means of training and development for public servants. As a member of RADIAN, the Public Service learning and communications network, TDC was involved in 15 distance learning and communications trials with 17 departments. Via video-conferencing, a workshop entitled Selecting Training Services was given to regional training coordinators and training managers in five sites across the country. TDC also worked with Memorial University and partners in federal and provincial departments in Newfoundland to adapt the Stress Management course for delivery to public servants in small and remote locations.

Consultation services and partnerships

In 1993-94, the demand for consultation services in the areas of training management and the management of change more than doubled, with the client departments calling on TDC's expertise to assist them in integrating their training plans into their action plans

and in adopting improved training practices. TDC has been recognized by the Human Resources Development Council of Deputy Ministers as a centre of expertise in, among others, the fields of training and development, and professional development. Through its Training Reference Centre, TDC has provided information on training services available in the federal Public Service and has helped to create a climate of co-operation and communication. The Centre set up a 1-800 line for all departments and government agencies across the country, and received more than 900 calls in 1993-94. Lastly, TDC participated in a project sponsored by the Interdepartmental Committee of Heads of Training; the objective of the Competency Profile project was to determine the new roles of training officers and managers, and their new skills in a context of continuous learning.

The Commission administers, on behalf of the Treasury Board, a number of developmental programs described below.

The Career Assignment Program

In 1993-94, 46 new participants were selected for entry to the Career Assignment Program. The number of active participants at the end of the fiscal year was 186, of whom 105 were women and 16 were members of other employment equity groups. In addition, 10 participants joined the Executive Group.

Interchange Canada

In 1993-94, there were 305 participants on assignment, an increase of seven assignments compared to 1992. Of this number, 162 were federal public servants and 143 were from outside the Public Service.

The Business/Government Executive Exchange Program

In 1993-94, the Business/Government Executive Exchange Program organized seven exchanges between the federal government and the private sector: five from business to the government and two from the federal Public Service to business. There were 17 exchanges in progress on March 31, 1994.

In addition, the program organized four professional development sessions to broaden the horizons of participants beyond their specific assignments: Future of Telecommunications, hosted by the New Brunswick Telephone Company Limited; Preparing for an Election, hosted by Elections Canada; Machinery of Government, in co-operation with CCMD; and The Oil and Gas Business, hosted by Shell Canada Incorporated.

DEVELOPMENTAL PROGRAMS



The Commission will review its external exchange programs taking into account the government's commitment to creating an effective partnership between business and government, the Public Policy Forum's recognition of the need to continue and expand exchange opportunities, and the current economic climate.

RECOURSE

Appeals

Under section 21 of the *Public Service Employment Act*, federal public servants have a right to appeal an appointment made or proposed as a result of a closed competition, before an Appeal Board established by the Public Service Commission. Those who meet the geographical, organizational and occupational requirements for a particular appointment without competition may also appeal against such an appointment before an Appeal Board. The Board proceeds with a quasi-judicial inquiry into the merits of the appointment, and its decision is binding on the Commission. If the appeal is allowed, the Commission will revoke or not make the appointment, or will take any other corrective action deemed necessary, in keeping with the Appeal Board's decision.

In 1993-94, there were 40 appointments revoked as the result of allowed appeals under section 21, including 18 in Transport Canada, eight in Revenue Canada (Customs and Excise), and seven in Foreign Affairs and International Trade Canada.

From April 1993 to March 1994, 718 decisions involving a total of 2 425 appeals were rendered, and of these, 235 were allowed, generally on the grounds that the competing candidates had not been adequately assessed. Of all the appeals heard under section 21 in the 12 months of 1993-94, 79.4% were settled within 10 working days of the end of the appeal hearing.



Appeals

	1992-93		1993-94	
	No.	%	No.	%
Appealable selection processes	8 703		6 048	
Selection processes appealed*	1 742	20.0	1 355	22.4
Selection processes appealed and disposed of*	1 719		1 428	
Appeals allowed	275	16.0	235	16.5
Appeals dismissed	1 444	84.0	1 193	83.5

The number of selection processes appealed, and the number of selection processes appealed and disposed of, differ because some appeal cases are carried over from one year to the next.

Until it was repealed on May 31, 1993, section 31 of the *Act* allowed a deputy head to recommend to the Commission the release or demotion of an employee for reasons of incompetence or incapacity; the same section also gave that employee the right to appeal this recommendation before an Appeal Board. If the Board dismissed the appeal, the Commission acted on the recommendation; if it was allowed, the Commission took no action. From January to May 1993, there were 49 recommendations, of which 23 were appealed. Appeals against dismissals for incompetence or incapacity lodged since June 1, 1993 are now heard by the Public Service Staff Relations Board.

In July 1993, the Commission implemented a new procedure for setting hearing dates. In relatively simple cases, the hearing is done by tele-conference. In other cases, the hearing date is set only upon receipt of a notice from the parties concerned that they have already carried out the required disclosure. This procedure has resulted in a better use of appeal boards, encouraged communication between the parties and, by March 1994, reduced the average time between the date when the parties were ready to proceed and the date of the hearing to 34 days.

Investigations

The Commission investigates all complaints related to the *Public Service Employment Act*, the *Public Service Employment Regulations*, and the *Treasury Board Policy on Harassment in the Workplace*, and resolves them to finality through mediation and conciliation. The new section 7.5 of the *Act* allows the Commission to take or order a deputy head to take, on the basis of investigations under the *Act*, such corrective action as the Commission considers appropriate.



Disposition of Investigation Cases

	1992-93		1993-94	
Cases	No.	%	No.	%
Carry-over from previous year	246		277	
Complaints received	2 981		2 702	
Opened	459		502	
Closed				
allegation founded	66	15.4	92	. 19.8
allegation unfounded as stated but corrective action required	11	2.6	23	4.9
allegation unfounded	162	37.9	190	40.9
complaint withdrawn	49	11.4	36	7.7
cases resolved	140	32.7	124	26.7
Total cases closed	428	100.0	465	100.0
Carry-over to following year	277		314	

The Investigations Directorate was also mandated to express the opinion of the Commission on how the opportunities for advancement of certain people have been prejudicially affected by an appointment without competition. Until May 31, 1993, the exercise by these people of their right of appeal against an appointment required such an opinion from the Commission under section 21 of the *Act*. With the amendment of section 21, the right of appeal against appointments without competition is determined by other criteria no longer requiring the opinion of the Commission. Between January 1 and May 31, 1993, 578 applications were received and 433 opinions were subsequently given. In the other cases, the opinion was no longer necessary.

From April 1, 1993 to March 31, 1994, the Investigations Directorate received 2 005 complaints relating to the administration of the *Act*, and 697 harassment complaints, an 18% decrease in the first category but an increase of 34% in the second over the previous 12 months. Of the total number (2 702), only 502 (18.6%) resulted in an official investigation. During the fiscal year, 465 files were closed. Of this number, 94 were settled through mediation, an informal procedure, and 371 were closed after a formal investigation. During this period, the average length of time required for an investigation was 187 days.

Section 6(3) Investigations

To revoke the appointments of persons who do not have the qualifications required to perform the duties of the positions to which they have been appointed or to revoke appointments contravening the terms of the delegation granted to carry them out, the Commission must, under section 6(3) of the *Act*, obtain a recommendation from a board of enquiry that is required to hear all the parties concerned. Near the end of 1993-94, three such committees were established to provide that number of recommendations. These investigations are still ongoing.

Deployment Recourse

The revised *Public Service Employment Act* provides for the deployment of employees. It also decrees that the person deployed and employees in the work unit into which a deployment is made may lodge a complaint to their deputy head if they believe the deployment constituted an abuse of authority or was not in accordance with, or authorized by, the *Public Service Employment Act*. An employee who is not satisfied with the disposition of the complaint or the corrective actions taken may refer the complaint to the Commission for investigation. When the complaint is referred to the Commission, an investigator will look into the case, make findings and, if necessary, recommend corrective action to the

deputy head. If the deputy head's response to the recommendation is unsatisfactory, the investigator reports the matter to the Commission, which may order the deputy head to take such corrective action as it deems necessary.

From April 1, 1993 to March 31, 1994, 91 employees referred complaints to the Commission against 38 deployments. No investigation was held with respect to the complaints of five individuals because there was no power to investigate, or no need to do so. The remaining complaints involved 35 investigations¹. In four cases, the investigator found she had no jurisdiction, usually because no deployment had been made; and 23 complaints were deemed to be unfounded. In six other cases, corrective action was recommended to the department; in four of those, the recommended corrective action was taken. As of March 31, 1994, two cases were still ongoing.

Most internal and external appointments to the federal Public Service are to positions requiring a knowledge of only one official language: French in Quebec and English in other regions. Of the 25 894 external appointments made between April 1, 1993 and March 31, 1994, almost nine of ten (88.4%) were to unilingual positions, while slightly over one in ten (11.6%) was to a bilingual position.

Unilingual anglophones had access to 76.4% of positions filled by external recruitment in 1993-94; unilingual francophones to 25.2%. Outside of Quebec, unilingual anglophones had access to 90.4% of these positions; francophones to 15.1%. As illustrated in Chart C. these proportions varied considerably. Access to recruitment for unilingual anglophones ranged from 6.1% in Quebec to 98.4% in the West and North, while access to recruitment for unilingual francophones ranged from 1.9% in the West and North to 75.6% in Quebec.

The majority (68.9%) of promotions in 1993-94 were also to unilingual positions. Of the proportion of promotions involving bilingual positions (31.3%), 36.8% were open to unilinguals willing to become bilingual through language training provided by the government after their appointment, or exempted from becoming bilingual by reason of age, length of service or on compassionate grounds.

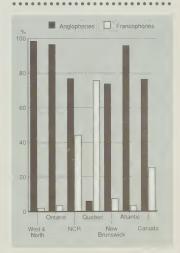
Of the 17 097 promotions in 1993-94, unilingual anglophones had access to 74.3%, and unilingual francophones to 23.3%. Leaving aside data for Quebec, we find that unilingual anglophones had access to 81.4% of promotions and unilingual francophones to 17.6%.

¹ In most cases, several persons complainned about the same deployment.

ACCESS BY OFFICIAL LANGUAGE GROUP



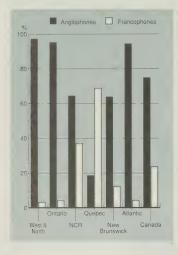
Recruitment: Access by Unilinauals by Geographic Area







Promotions: Access by Unilinguals by Geographic Area



As illustrated in Chart D, these proportions varied greatly. For unilingual francophones, these proportions ranged from 3.1% of promotions in the West and North to 68.3% in Quebec. Among unilingual anglophones, the spread was from 18.4% in Quebec to 96.5% in the West and North.

In addition, unilingual anglophones had access to 59.9% of all promotions in the Executive Group and unilingual francophones to 51.6%. Anglophones obtained 68.9% of promotions in this group in 1993-94 and francophones 31.1%.

INTERNATIONAL ACTIVITIES

The Commission works with Foreign Affairs and International Trade Canada to improve Canada's representation in international organizations. In 1993-94, despite substantial cutbacks to the United Nations' budgets, 67 Canadians, including 17 women, were selected for international posts, compared to 61 in 1992. The Commission also co-ordinated foreign government exchanges for seven Canadian officials and for eight representatives of foreign countries in the federal Public Service.

The Commission entered the third year of its agreements with the Ministry of Personnel of the People's Republic of China (PRC) and with the University of Hong Kong. In this context, the Commission hosted two Chinese delegations, one of which was led by the Vice-Minister of Personnel of the PRC. In exchange, the Commission participated in the Sino-Canadian Seminar on Examination and Recruitment Systems for Public Service, which included topics on general assessment, test development, psychometrics and the setting of pass marks. The Commission also arranged for two Canadian Public Service experts to lecture at the University of Hong Kong on The Legislative Council and the Public Sector, and Budgeting, Control and Auditing in the Public Sector.

In addition to receiving visitors from South Africa, the Commission co-ordinated an International Development Research Centre project to assist South Africans in developing new approaches to governance for transition. The Commission identified key Canadian Public Service practitioners and twinned them with their South African counterparts for a two-week program. Finally, three of the Commission's senior managers served as resource persons for training seminars for public servants in homelands and related states supported by the Southern Africa Education Trust Fund of Canada.

The Commission received visitors from St.Kitts/Nevis, Barbados, Jamaica, Namibia, Shanghai, Thailand, Russia, Philippines, France, Zimbabwe, Ukraine, Hong Kong and Ethiopia, and continues to maintain close links with its American and Commonwealth counterparts.

On other international fronts, the renown of Language Training Canada (LTC) has spread beyond Canada's borders to every part of the world. Its participation is sought at specialized international expositions and conferences, and its publications are used in 46 foreign countries. Although in Canada LTC devotes proportionately more energy to teaching French, the international reputation it enjoys is based primarily on its expertise in the teaching of English. An example of this is the special assistance it provides to Eastern Europe, in co-operation with an organization known as Solidarité Europe de l'est. Training and Development Canada (TDC) supported non-governmental and donor organizations in the delivery of products and services to foreign public services. In so doing, TDC delivered courses in Hungary, Poland and South Africa, and received Zambian public servants for three-month training periods in human resource development.



Merit in Staffing

he Public Service Commission is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act and reports directly to Parliament through the publication of its annual report and appearances before parliamentary committees. In the Public Service Employment Act the merit principle is the basic principle for appointments to and within the Public Service.

For the majority of appointments, that is recruitment, promotion, change of occupational group and change of tenure, merit means the selection of the individual found to be best qualified after a comparison with the qualifications of others. As a result of an amendment to the Public Service Employment Act in 1993, in limited circumstances, merit means the selection of an individual whose competence has been assessed against a standard of competence established by the Commission and based on the requirements of the position. For example, to advance in an apprenticeship or occupational training program, an individual's aualifications are assessed in relation to a standard of competence and there is no need for further assessment relative to other employees. In these specific instances, the staffing process can be simpler, faster, less costly and more open, contributing to greater trust on the part of employees in the integrity of the system.

In support of the application of merit in staffing, the Commission espouses the values of fairness, equity and transparency, defined as follows:

Fairness:

decisions are made objectively, free from patronage; practices reflect the just treatment of employees and applicants;

Equity:

equal access to employment opportunities; practices are free from systemic and attitudinal barriers;

Transparency: open communication between managers and employees or applicants about staffing, its practices and decisions

Although the Commission is the agency entrusted with ensuring merit, much of this trust is delegated, through the use of Staffing Delegation and Accountability Agreements, to deputy heads, who in turn may delegate it to their managers.

The Staffing Delegation and Accountability Agreements have been purposely designed to strengthen accountability for staffing, to reinforce merit as the foundation of staffing in the federal Public

ACCOUNTABILITY TO PARLIAMENT

DELEGATION OF STAFFING AUTHORITY Service and to establish firmly the values of fairness, equity and transparency in all staffing activity. During 1993-94 one agreement containing performance standards was established and twenty-one are currently being negotiated. Further details on delegated staffing are provided in the chapter, 1993-94 — A Retrospective.

Each Staffing Delegation and Accountability Agreement outlines the staffing authority delegated to the department, describes the Commission's expectations of the department and identifies the indicators against which staffing performance will be assessed. Part of any review of a department's needs involves examining the application of authorities for casual employment, apprenticeship and occupational training programs, employment equity programs or recruitment for certain groups where there is a fairly unique need, such as nurses to work in a correctional facility. The end product is a tailored delegation agreement.

The Commission's role is evolving away from process and individual transactions to one that is more strategic and is working together with departments to achieve a highly competent Public Service. While the Commission will continue to monitor appointment activity and trends, and will compare findings to the performance standards that have been negotiated with departments, an essential ingredient of the strengthened accountability for staffing is a departmental self-monitoring capability. To support this the Commission provides audit options, ranging from self-assessment by departmental management to joint departmental and Commission audits, or audits by the Commission alone, as well as working on the development of a departmental evaluation framework with a risk assessment model and methodology to evaluate staffing based on a set of qualitative and quantitative performance indicators. Selection of the appropriate audit mechanism is negotiated between the department and the Commission.

In addition, the Commission has developed national standards for services to be provided to departments. These services are not subject to delegation and include areas such as recruitment and referral of candidates, the Priority Administration System, employment equity and second language evaluation. Where warranted, the Commission will negotiate unique arrangements or customized services with departments, such as the provision of departmental monitoring reports, assistance in the development of audit methodology, the development and administration of standard or tailored assessment centres and the enhanced assessment of candidates before referral.

As a recent example, the Commission, through its Executive Programs Branch, developed a partnership approach with Correctional Service Canada (CSC) to enhance the quality of service in staffing EX-level Warden and District Director positions. This new approach features anticipatory staffing to facilitate participation of the Commissioner of the Correctional Service and other senior CSC officials, a pre-qualification stage to speed up the process and immediate and personal feedback from the selection committee to candidates.

Once an agreement has been established, further changes to improve staffing practices may be identified or standards renegotiated to account for the effects of a changing environment within the department or the Public Service as a whole.

In previous annual reports, the Commission expressed concerns about perceptions that the merit principle is not always respected in staffing actions. The Commission continues to work on approaches to restore a sense of confidence in the staffing system and in how managers apply merit.

The revised approach to delegated staffing has been gaining wide acceptance among deputy heads. It has been implemented in a co-operative, open fashion, is results-oriented and builds commitment between the parties. The Commission recognizes that managers' staffing actions are often made within strict budget constraints and short timeframes; managers also recognize that the Commission has a duty to ensure that hiring and promotions respect the merit principle.

Departments have been genuinely willing to work with the Commission to improve and streamline the management of delegated staffing and to identify other initiatives to improve it. This partnership approach has led to a renewed commitment, improvements to the system and strengthened accountability. The staffing delegation initiative will be evaluated to assess its effectiveness and to ensure it meets current realities in departments, while respecting merit as described in the *Public Service Employment Act*.

The initiatives being undertaken to identify further improvements to staffing within the Public Service are especially important in the current environment of restraint and downsizing. For example, the Commission encourages an increased emphasis on state-of-the-art assessment tools for the simple reason that hiring the people capable of doing the work best is not only required by law but is a better investment.

Certain changes in 1993-94 had substantial effects on staffing in the Public Service. The introduction on April 1, 1993 of deployments subject to Treasury Board direction, and the introduction on June 1, 1993 of the new casual employment provision of the *Public Service Employment Act*, and the inclusion as "employees" under the *Public Service Staff Relations Act* of terms employed for three months or more where previously the threshold was six months or more are some of the changes that affected the Commission's reporting universe of appointments. In addition, the government announcement of a major departmental restructuring in June 1993 and the subsequent implementation of staffing controls on external hiring in July 1993 affected the types of appointments that occurred in 1993-94.

HEALTH OF MERIT IN THE PUBLIC SERVICE

THE STATE OF STAFFING IN THE PUBLIC SERVICE The effects of staffing controls become clear through a comparison of appointment activity in 1993-94 with the previous year. After adjusting for legislative change, appointments to the Public Service decreased significantly, for indeterminate (from 4 028 to 2 444) and term positions (from 54 000 to 48 300). For appointments within the Public Service, term re-appointments have decreased (from 43 003 to 39 688) and promotions have decreased (from 22 525 to 17 097), while transfers and deployments have increased (from 26 676 to 30 907).



Changes in appointment activity

	1992-	1993-94		
	No.	%	No.	%
Appointments to the Public Service				
Indeterminate	4 028	2.4	2 444	1.6
Specified Period	54 000 (1)	31.8	48 300 (1)	31.0
Casual	N/A		155	.1
Appointments within the Public Service				
Promotions	22 525	13.3	17 097	11.0
Transfers and Deployments	26 676	15.7	30 907 (2)	19.8
Reappointments of Terms	43 003	25.3	39 688	25.5
Acting Appointments	19 493	11.5	17 085	11.0
Total	169 725	100.0	155 676	100.0

- (1) Prior to June 1, 1993, the Public Service Commission did not collect information on the appointments of terms under 6 months. These numbers are therefore estimates derived from the Public Works and Government Services Canada Pay System. Although the Commission introduced new procedures for departments to report all term appointments as of June 1, 1993, there was substantial under-reporting of these appointments to the Commission in 1993-94. See Echnical Notes on Specified Period Appointments.
- (2) Deployments subject to Treasury Board direction were introduced on April 1, 1993. Although deployments are not the responsibility of the Commission, they have been included here to facilitate the comparison with 1992-93. In 1993-94, departments reported 23 438 lateral and downward transfers and 7 469 deployments. See Technical Notes on Lateral and Downward Transfers.

MONITORING INDICATORS

The indicators the Commission uses to monitor staffing in the Public Service measure the frequency and proportional use of various types of staffing processes, the characteristics of certain kinds of appointments and the demographic characteristics of appointees. Again this year, the Commission is reporting on a number of these indicators to provide an overview of the state of staffing in the Public Service. To provide a sense of continuity with the past, the value of each indicator in 1993-94 is compared with its value in 1992-93. Care should be exercised with this comparison, given the substantial changes that occurred between the two periods.

Reappointment of Term Employees

In 1993-94, the proportion of term employees appointed who had been reappointed three or more times stood at 22.0%. This is an improvement over 1992-93 where it stood at 33.8%. The practice of initially hiring terms for short periods and subsequently extending them to longer periods effectively by-passes the Priority Administration System because indeterminate employees who are entitled to a priority are not usually interested in short term jobs. Consequently opportunities to place indeterminate priorities are reduced. The Commission is encouraging departments to commit themselves in the Staffing Delegation and Accountability Agreements they sign with the Commission to try to align term appointments more closely with the actual duration of work to be performed. Consequently, reappointment activity should remain at a low level, if not decline.

Non-Competitive Term to Indeterminate Appointments

Of 6 566 new indeterminate employees hired in 1993-94, 4 122 (62.8%) came from the term population already working in the Public Service. While the majority of the new indeterminate employees coming from the term population were recruited via competitive processes, 25.1% of these term to indeterminate appointments were made via non-competitive processes. This 25.1% is a substantial increase from the situation in 1992-93, where 19.9% of term to indeterminate appointments were made without competition. Excluding those cases where management must apply Treasury Board policy and appoint the employee indeterminately by means of an exclusion approval order because the employee has been employed continuously for five years or more, 15.7% were staffed non-competitively when a competitive process might have been more appropriate. The comparable figure in 1992-93 was 12.7%. This increase is particularly significant given the implementation of hiring controls on July 21, 1993, which severely restricted the use of this type of appointment. Indeterminate recruitment without competition from the term labour force remains of concern to the Commission, given its potential impact on the future competence of the Public Service.

Length of Acting Appointments

Commission staffing policies stipulate that acting appointments should not normally be for periods longer than one year. While the number of acting appointments of over one year reported in 1993-94 (15.5%) dropped in comparison to 1992-93 (19.4%), the proportion of individuals who had been acting for more than one year as of March 31, 1994 (38.3%) increased significantly since March 31, 1993 (30.5%). As long-term actings may create undue



Recruitment and Promotions of Employment Equity Groups

The Commission attempts to refer to departments, for consideration for appointment, qualified members of employment equity designated groups in numbers proportional to their representation in the labour market. While for the most part all groups experienced rates of promotion at or above their internal availability, recruitment rates for all groups other than women were below external availability. Table G shows the approximate labour market and internal availability for these groups.

In 1993-94, 5.2% of candidates referred by the Commission were Aboriginal peoples. However, they accounted for 1.9% of Public Service recruitment, a proportion lower than Aboriginal labour market availability. The share of promotions for Aboriginal employees was 2.2%, slightly higher than their internal availability.

The rate of referral of persons with disabilities was also 5.2%, but their recruitment share was 1.4%, substantially below the representation of persons with disabilities in the labour market. The share of promotions for employees with disabilities (2.8%) was marginally less than their estimated internal availability.

In 1993-94, the rate of referrals of members of visible minorities was 8.1%. However, the recruitment share was 2.5%, below their level of representation in the labour market. The promotion share for employees who are members of a visible minority group was 4.0%, a figure slightly higher than their internal availability.

The recruitment share for women exceeded their labour market availability for all non-executive occupational categories except the Operational category, where it was lower (21.1% versus 25.4% availability). The promotion share for women within the Public Service was higher than their internal availability for all non-executive occupational categories except for the Operational category, where the promotion share was 11.8% compared to an internal availability of 13.4%.

Appointments of Public Servants by Open Competition

According to the *Public Service Employment Act*, departments should generally consider appointing from within the Public Service before going outside. In 1993-94, however, 28.7% (compared to 29.5% in 1992-93) of indeterminate appointments made through

open competition resulted in the appointment of an individual already employed in the Public Service. In fact, 22.9% (compared to 25.6% in 1992-93) of indeterminate appointments resulted in the appointment of a public servant within the same department. It is therefore encouraging to note this reduction, if only marginal, in the number of appointments of public servants who compete in open competitions specifically designed to recruit from outside the Public Service.

Promotions Without Competition

Amendments to the Public Service Employment Regulations made provisions for promotion without competition in the context of certain reclassifications, occupational training programs, incumbent based classification systems, for promotion of lawyers from the LA-01 to LA-2A level and for promotion of members of the Executive Group who were appointed below the full level of their positions. In 1993-94, 57.6% of all promotions of indeterminate public servants, including those allowed under the amended Public Service Employment Regulations, were made via non-competitive processes. Reclassifications, which make up the majority of noncompetitive promotions, accounted for 46.5% of all promotions. These figures show a considerable increase from comparable figures for 1992-93 which were 44.1% and 35.1% respectively. In negotiating Staffing Delegation and Accountability Agreements with departments, the Commission wants to see very few promotions without competition where relative merit applies (section 10(1) of the Public Service Employment Act) and very few promotions through reclassification of a single employee (section 4(2)(b)(iii) of the Public Service Employment Regulations).

Time in Position Prior to Reclassification

In 1993-94, the proportion of reclassifications that resulted in the promotion of someone who held the position for a year or less increased to 30.9% from the 1992-93 figure of 27.7%. The Commission is concerned over the negative impression of favouritism created whenever an individual moves up the ladder quickly and without competition. In the Staffing Delegation and Accountability Agreements, the Commission is asking departments to achieve a lower rate of reclassification within the first 12 months of incumbency.





Monitoring Indicators

	1992-93	1993-94	
	%	%	
Reappointment of Term Employees			
Percentage of term employees appointed who had been reappointed three or more times	33.8	22.0	
Non-competitive Term to Indeterminate Appointments			
Percentage of term to indeterminate appointments which were staffed via discretionary, non-competitive processes	12.7	15.7	
Length of Acting Appointments			
Percentage of acting appointments which were for more than 12 months	19.4	15.5	
 Percentage of acting appointments active as of March 31 and which have lasted for 12 months or more 	30.5	38.3	
Appointments of Public Servants by Open Competition			
Percentage of appointments through open competition which resulted in the appointment of a departmental employee	25.6	22.9	
Promotions Without Competition			
Percentage of promotions without competition	44.1	57.6	
Percentage of promotions by reclassification	35.1	46.5	
Time in Position Prior to Reclassification			
Percentage of reclassifications which resulted in the promotion of someone who held the position for 12 months or less	27.7	30.9	



Monitoring Indicators

Recruitment and Promotion of Employment Equity Groups

	Labour Market Availability (%)	Rate of Referrals (%)		Recruitment Share (%)		Internal Availability (%)	Promotion Share (%)	
Non-executive Categories		1992-93	1993-94	1992-93	1993-94		1992-93	1993-94
Aboriginal Peoples	2.6	4.3	5.2	3.4	1.9	2.0	2.1	2.2
Persons with disabilities	4.5	3.3	5.2	2.4	1.4	2.9	2.4	2.8
Members of visible minority groups	9.0	8.2	8.1	5.8	2.5	3.8	3.9	4.0
Women (by occupational category)								
Scientific and Professional	35.8	33.2	37.7	42.3	49.9	28.9	32.3	35.3
Administrative and Foreign Service	43.1	32.9	38.3	42.3	43.3	47.9	58.3	58.8
Technical	27.6	27.5	33.1	29.3	32.3	18.8	25.3	21.1
Administrative Support	78.8	62.2	67.8	79.7	80.6	83.6	83.2	85.1
Operational	25.4	10.8	16.4	19.4	21.1	13.4	14.2	11.8

Note: — For simplicity, the labour market availability estimates reported here are based on the relative importance of the occupations in the Canadian labour market which correspond to the occupational groups of the federal Public Service. The estimates do not relate specifically to the occupational groups to which recruitment took place. Labour market availability estimates are based on the 1991 Census except for the estimate for persons with disabilities. This estimate is still based on the 1986 Census.

- Internal availability is based on the designated groups' representation in the Public Service in 1994.
- Percentages are based on total indeterminate and term appointments for 3 months or more.
- Data relating to separate employers, COOP and COSEP are excluded from the analysis pertaining to women.
- See Technical Notes on Employment Equity Data.

In addition to Staffing Delegation and Accountability
Agreements and the monitoring of performance indicators, the
Commission undertook several other activities or interventions to
ensure the protection of merit, as outlined below.

Executive Review

In June 1993, the federal government announced a restructuring of government departments. The Commission, as the agency responsible for merit and EX-level appointments, led a subcommittee to provide a comprehensive and corporate approach to the exercise.

The first phase consisted of a review and placement of Assistant Deputy Ministers (ADM), followed by a functional review of executives in corporate services (finance, human resources, communications, administration, informatics, and audit and evaluation). The Commission provided assessment and placement services and designed, together with the Treasury Board Secretariat, an ADM Resource Centre to provide counselling and informational support services to those affected by the initial restructuring process.

During the second phase, the Executive Resource Service was assembled to provide similar support services to those affected by the subsequent transition. Departmental feedback on the review and placement process indicated satisfaction with the corporate approach and, in particular, with the Commission support services provided.

The Commission will play a central role in the ongoing restructuring activities throughout the coming years by supporting a meritorious, fair, equitable and transparent system which manages executives as a corporate resource.

Review of Summer Student Employment Programs

As part of its assessment of programs and activities, the Commission conducted a detailed review of Summer Student Employment Programs, delegated to the Canada Employment Centres since 1983. The study concluded that problems existed with equality of access to jobs, transparency, merit and effectiveness and that a thorough review of the fundamental concepts and legal basis of these programs was necessary.

The Commission has started to redesign these programs into one, to be called the Federal Summer Student Employment Program, and will assume responsibility for its administration in 1995. Features of the revamped program include a national computerized system to promote equality of opportunity and a more transparent selection process for student summer employment across Canada.

PROTECTION OF MERIT



Staffing Audits

The audit reports published in 1993-94 show that, except in certain respects, departments are properly exercising the staffing authority that has been delegated to them. Those aspects that have most often been the subject of recommendations are the absence of staffing strategies, insufficient accountability with respect to results (often linked to an imprecise definition of responsibilities), lack of monitoring of activities, and various deficiencies concerning tools and techniques for the assessment of candidates.

The Commission also stressed to several departments the need to use and assess staffing in a more global human resources management context, to reduce the number of appointments without competition and to make the staffing process more transparent.

In addition to these general observations, the Commission noted certain laudable practices, such as that of the Correctional Service of Canada with respect to succession planning, the career management program and employment equity, or the way in which Labour Canada (now part of Human Resources Development Canada) manages its officer recruitment and development program, or again the way the Passport Office uses assessment methods that are varied and well adapted to the qualifications sought.

On the other hand, the Commission was also obliged to request that some departments remedy certain specific problem situations.

For instance, the Commission noted that the Atlantic Canada Opportunities Agency made excessive use of contract employees and temporary agency personnel and restricted the number of potential candidates through statements of qualifications and areas of selection. As a follow-up to the Commission's recommendations, a departmental human resources strategy committee has developed and implemented a management framework to provide a new impetus to the management of the Agency's human resources.

At the Canadian Space Agency, the audit report noted certain concerns regarding upholding the merit principle in appointments, applying the principles of fairness and transparency and the exercise of delegated staffing authority. The Agency's management has already undertaken to implement the recommendations formulated in this respect and has undertaken to improve its human resources management practices. When delegation agreements were renewed on June 1, 1993, the Canadian Space Agency did not receive a new instrument of delegation. Its delegation agreement was renewed with limited authorities in August 1993.

The Commission also formulated several recommendations to the Chairman of the National Transportation Agency concerning the accountability of managers and staffing officers, staffing strategies and practices, monitoring, fairness and transparency of the staffing

system, areas of selection and the training of managers and staffing officers with regard to staffing policies and selection standards. The new management has already undertaken remedial measures to follow up on these recommendations.

The management of the Public Service Staff Relations Board has agreed to the recommendations in the report of the Commission. Management has undertaken to communicate to employees its staffing strategies as well as the commitment to respect the values of fairness and transparency.

As a result of the Commission's recommendations, the Solicitor General Secretariat is to reduce the use of term employees to perform the duties of indeterminate positions, improve consideration of priority persons and increase career opportunities for its employees.

For its part, the RCMP Public Complaints Commission has already taken steps to improve its staffing strategy and procedures.

An integral part of the protection of merit is the public servant's access to impartial recourse through the Appeals and Investigations Branch. The 1993 legislative amendments clearly define the Commission's authority to conduct investigations into any matter within its jurisdiction, to summon witnesses and to hear evidence under oath, and to take or order the Deputy Minister to take corrective action following an upheld appeal or investigation.

Appeals

The Public Service Employment Act provides the right to every unsuccessful candidate to appeal an appointment made or proposed as a result of a closed competition. The Commission establishes an Appeal Board which conducts a quasi-judicial inquiry into the merits of the appointment, and its decisions are binding on the Commission. The Commission monitors these decisions to identify problems and discern whether departments are adhering to their delegated staffing authority. Of the cases decided in 1993-94, a number have raised some interesting issues.

In the Chernish case it was shown, following the intervention of the appellants, that one of the members of the selection board had replaced incorrect answers with correct ones on the exam papers of the three candidates selected for appointment. By allowing these appeals, the Appeal Board noted that this fraud (all the more serious since it was carried out by people mandated to behave equitably) compromised the entire selection process. The Commission required that the delegated staffing authority of the responsible manager be withdrawn.

In the *Vincent* case, the appellant alleged that the 18 months that elapsed between the assessment of the candidates and the establishment of an eligibility list cast doubt on the validity of the list. The Appeal Board accepted these claims, adding that the

RECOURSE



selection board must make sure it has up-to-date information on candidates' qualifications before issuing such a list. Subsequent to the appeal being upheld, the Commission required that a new competition be held with a different selection board.

In the Anderson case, the appellant disputed whether it was appropriate to admit Career-Oriented Summer Employment Program students to a closed competition; the names of the students eventually appeared on the eligibility list drawn up. The Appeal Board decided that these students were appointed under the Public Service Employment Act, and were therefore eligible for departmental closed competitions. The appeal was dismissed.

In the Jones case, the appellant claimed that it was unreasonable to have required her to write the written test for the competition on the morning of her return to work after four days of bereavement leave. The Department replied that the appellant had been notified of the test three weeks earlier and was notified again on the first day of her bereavement leave that she would be writing the exam immediately upon her return to work for fear that the questions would be leaked to her by the other candidates, who had written the test a few days earlier. Moreover, the appellant had not indicated at the time of writing the exam that she did not feel up to the task. The appeal was dismissed.

In the Menard case, a selection board had assessed candidates for three types of new acting positions on the basis of a vague statement of qualifications that did not specify the qualifications required. Moreover, some of the candidates selected had had a part in the assessment of candidates. The Appeal Board allowed the appeals on the grounds that the selection board was not in a position to assess the merit of the candidates for each of these positions and that the assessment was invalidated by the participation of candidates in the rating process. The Commission thereafter requested that separate competitions for each of these positions be organized, with separate statements of qualifications.

A party who is dissatisfied with the decision of an Appeal Board may apply to have it reviewed by the Federal Court. From January 1993 to March 1994, the Federal Court reviewed 18 decisions rendered by Appeal Boards, and quashed eight of them. In its judgments, it clarified the extent of the jurisdiction of Appeal Boards and the standards governing selection processes. Here are a few examples.

In the Kettles case, the appellant, while scoring highest in terms of the rated requirements, was not able to meet the language requirements of the position until a third attempt three months after the eligibility list was established. Subsequent to the appeal, the department had the list cancelled and claimed to have withdrawn the proposed nomination. It was concluded that this appointment had not been properly withdrawn, that the eligibility list had been correctly established, that there were no grounds for cancelling it and that it had not been cancelled according to the rules, that the department was not justified in complying with the appellant's

wishes and that the appeal should be dismissed. The Federal Court subsequently refused to review this decision, being of the view that the Appeal Board had not erred in law.

In Barton v Attorney General of Canada, the Appeal Board had not allowed the appellant's representative to have access to the whole of a standardized Commission test which the appellant had failed. In reversing this decision, the Court ruled that an appellant's representative must have access to all confidential information related to the appeal, or else the appellant must be allowed to select another representative able to have such access.

In Leckie v Canada, the appellant, whose appeal was dismissed by the Appeal Board, was of the view that in a sub-group such as his, where incumbents are promoted on the basis of the increase in their qualifications, there was a duty to promote all qualified persons, as was the case with the appellant. The Court indicated that even in such circumstances management retained the right to use a quota system to limit the number of promotions and that any possible appeal could concern only the relative merit of those selected for appointment.

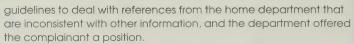
Investigations

Complaints reviewed by the Investigations Directorate pursuant to the *Public Service Employment Act* concern, among others, the administration of eligibility lists, the management of employees declared surplus and with priority entitlements, the assessment of candidates during the course of open competitions and the inappropriate use of reference checks.

One area of particular concern involved the Commission itself. Information received from departments about individuals given a priority entitlement for appointment and placed in the central system was not reconciled with references which were then provided to other departments when interviewing these same individuals. Often, a fully satisfactory appraisal was replaced by a negative verbal reference, on which basis the priority individual was deemed unsuitable. The Commission had tended to accept the hiring department's assessment and clearance was issued. The Commission has now instituted guidelines to deal with negative references from the home department of priority referrals.

The following is an example of such a case, as well as other cases which required investigation or intervention by the Commission:

Returning to work from a leave of absence, the complainant received numerous referrals for priority placement but was not rehired, despite four years of previous experience with the Department of National Defence. The Commission's investigation discovered that a memorandum declaring him unsuitable for work and contradicting appraisals and references from former supervisors had been accepted by the Commission's Priority Placement Office without challenge or verification. As previously stated, in response to the complaint, the Commission instituted



In another case, the Department of National Defence held an open competition for professors without establishing a basic rating guide or developing structured questions and answers. Points allocated for basic requirements, on which the initial screening was done, were not intended to be used to establish rank order of merit. At the conclusion of the selection process, some board members were not satisfied with the rank order of candidates and decided to use the points from the screening exercise to change the order. The Commission directed that until all future selection board members received proper training, a certified staffing officer must act as a board member for the selection of National Defence professors.

Another case dealt with hiring students to fill temporary positions for the summer. Employment and Immigration (now Citizenship and Immigration) chose not to use the services of the Canada Employment Centre, but to use named referrals from employees within the department. A Statement of Qualifications was not developed, nor was an eligibility list prepared until after the students had begun work and the Commission's investigation was well underway. In addition, although there was no direct reporting relationship, three of the candidates hired were related to staff members. As a result of the Commission's intervention, these three appointments were revoked. The Commission sought assurances from the department that in future there would be strict adherence to the provisions of the *Public Service Employment Act* in regard to recruitment and selection according to merit.

Finally, following an internal competition, Employment and Immigration (now Citizenship and Immigration) created an eligibility list which was used as a basis for extending term appointments. The complainant alleged that the assessment had not been done properly. The department stated that, in fact, a reverse order of merit had been applied when making the reappointments; however, the investigation found no supporting documentation. The complaint was upheld and the department agreed to a settlement with the complainant.

Despite the various methods implemented to ensure the protection of the merit principle, a recent survey conducted by the Professional Institute of the Public Service noted that efforts to change the perception of unfair staffing practices have not been totally successful. In some instances, negative perceptions may be due to a lack of understanding of what merit means and how the staffing process works. The Commission is renewing its emphasis on training those who exercise or advise on delegated staffing.

Negotiations with departments for Staffing Delegation and Accountability Agreements will continue to emphasize results and expectations, a commitment to act as partners in the application of merit and a strengthened belief in the staffing values of fairness, equity and transparency. While the Commission strongly believes in and favours this partnership approach with departments, it is the Commission that is ultimately accountable to Parliament for ensuring the application of merit in staffing the Public Service.

STRENGTHENING THE APPLICATION OF THE MERIT PRINCIPLE



Tssues and Challenges

s the Public Service undergoes major changes and adjustments, the Public Service Commission also faces new issues and challenges in a number of areas under its responsibility. In addressing them, the Commission wishes to contribute to the achievement of the government's objective of renewing and revitalizing the Public Service and to assist departments through the changes they will face.

One of the key issues for the Commission is, unquestionably, the placement of priority persons. The concept of priority entitlement embodied in the *Public Service Employment Act* and *Public Service Employment Regulations* serves to protect the employment of public servants who have lost their jobs or who are vulnerable to job loss for a variety of reasons.

Statutory priorities which flow from the *Public Service Employment Act* are: employees returning from leave of absence, members of Ministers' staff and persons who have been laid-off. Regulatory priorities which are established in the *Public Service Employment Regulations* comprise surplus employees, surplus or laid-off persons who have accepted a lower-level position (priority for reinstatement), employees affected by the relocation of their spouse and employees who have become disabled.

As of March 31, 1994, surplus employees made up the largest proportion (48%) of the 3 940 persons registered in the Commission's Priority Administration System with a priority entitlement, and accounted for 71% of the 6 031 new entries to the priority system over the year. Other types of priority entitlements, in declining order of their size in the priority population on March 31, are reinstatement of surplus or laid-off persons who have accepted lower level positions, persons returning from leaves of absence, employees affected by the relocation of their spouse, layoffs, Ministers' staff, and employees who have become disabled.

The volume of new surplus employees registered during the fiscal year was about 20% higher than the average of the last five years. That trend is expected to continue, as is an increase in the numbers of surplus employees accepting lower level positions and thus entitled to a reinstatement priority.

PRIORITY PLACEMENT

Over the past year, as the Public Service continued to be affected by fiscal restraint, workforce reduction and restructuring, new initiatives were taken to assist in dealing with the increased number of employees being declared surplus and to prepare for the challenges ahead. One important change was the introduction of amendments to the Public Service Employment Act and Regulations. The Act created a new and efficient mechanism — deployment — by which managers can more readily move their staff laterally to other positions. Among other things, this provides managers with an alternate workforce adjustment tool, reducing the need and the trauma of declaring employees surplus and facilitating departments' efforts to take care of their own employees. Amendments to the Regulations created a number of new priority entitlements to help the employer meet its obligations for the reinstatement of persons appointed to lower levels, and for the placement of employees affected by spousal relocation or who become disabled. In addition, the Commission articulated its commitment to the placement of surplus employees by making provisions in the Regulations replacing an exclusion approval order that had previously been necessary to facilitate their placement.

Coupled with these legislative changes are administrative changes which emphasize the primary role of the home department in placing its own priority staff. The Commission's role is to act as a safety net, by providing inter-departmental marketing for priorities who cannot be placed in the home department. To assist departments with their responsibilities under the Work Force Adjustment Directive, the Commission introduced a series of regular reports to them which highlight cases of potential difficulty so that departments can take appropriate action.

In July 1993, the Commission and the Treasury Board jointly introduced partial restrictions on hiring from outside the Public Service. The purpose of the restrictions is to encourage a greater use of internal appointments, increase the placement of priority persons and restrict additions to the indeterminate population of the Public Service. Originally scheduled to end on March 31, 1994, the controls have been extended indefinitely.

During this period of restraint, workforce adjustment and staffing controls, there was a decrease in the staffing of indeterminate jobs (from inside as well as from outside the Public Service) by 40% during the period of July 21, 1993 to March 31, 1994 compared to the equivalent period in 1992-93. During this period of reduced staffing activity, the rate of priority placement increased greatly: from about 7% to over 25% of all indeterminate staffing. Managers are finding that the priority lists hold the kind of quality people they need to fill their vacancies.

The challenge will be to maintain or improve this rate in the face of increased numbers of new priorities and potential decreased numbers of indeterminate vacancies. The Commission believes, however, that departments will need to continue to set strong goals for the placement of their own and other departments' priority staff and to manage carefully the overall pattern of hiring and use of human resources. This would include managing the use of contract work and long- and short-term appointments to maximize opportunities to place priority persons. For their part, employees will likely find that willingness for mobility is increasingly a factor in their placement.

As in the past, the Commission wants to maintain a high level of service to priority persons and departments. In order to maintain a successful placement rate in the future, the introduction of new approaches and the continued co-operation of departments and priority persons will be crucial.

Despite reductions in its recruitment activities over the last two years, the Commission must nevertheless continue to attract qualified people as new public servants will be needed, regardless of what the future years will bring. However, the Commission's recruitment strategies must take into account the general trend in the public and the private sectors toward a more flexible workforce. Already, there are early signs that public service managers are making better strategic use of the flexibility afforded by short-term employees. Thus, the future Public Service may be comprised of a permanent core of indeterminate employees, supplemented by a more flexible component to respond to changing needs. Further, whatever their status, public servants will need to be highly skilled knowledge workers capable of delivering quality service and advice within structures that are permeable and changing.

There is ongoing analysis and review to define the permanent core (indeterminate) of the Public Service. For recruitment, this is resulting in work on defining the competencies that will make up the permanent core. Already, we are seeing an emphasis on recruiting "knowledge" workers — professionals and highly technical specialists — and on assessing for potential to meet the future needs of the Public Service. Adaptability is becoming a critical characteristic for all employees, including the new recruits. As the way organizations operate changes and alliances/partnerships are formed, more work is done by crossfunctional teams, and employees are interchanged and deployed across lines and sectors. There is a greater focus on "leadership" ability for management positions. In the area of service delivery, there is a focus on quality service and one-stop shopping.

RECRUITMENT

In light of these developments, the Commission believes that an effective recruitment strategy for the permanent (indeterminate) core must include the following three components:

- Recruitment must be managed corporately. Vacancies should be triggers for assessing the short- and long-term needs of the organization and the best employment options to satisfy those needs. Recruitment to the permanent core should accentuate the core competencies of the organization and should not automatically be undertaken to fill a vacant position with the same set of skills and responsibilities that existed previously.
- Recruitment to the permanent core should carry with it a longterm commitment to the employees. The recruitment process must be designed to ensure training, development and retention of these resources.
- High levels of competence need to be established for entry
 into the permanent core, and the focus must be on obtaining
 the very best. To this end, assessment should focus on an
 evaluation of the core competencies (specialist, technical,
 professional skills and expertise) and portable skills such as the
 capacity to learn, problem solving, a client-centered focus
 and the potential for leadership.

The Commission can ensure that an effective recruitment strategy to the permanent core is in place through the following initiatives:

- Building consensus among departments for a centrally co-ordinated approach to managing recruitment to the permanent core by, for example, having human resources management recognized as an integral part of corporate strategy and having departments focus on their long-range organizational needs.
- Tailoring some of the Commission's own services to respond to specific departmental requirements.
- Focusing the assessment of candidates for long-term Public Service-wide requirements: potential to learn, portable problem solving skills, orientation towards client service and leadership.
- Focusing the Commission's marketing strategies to create a
 positive image of work in the federal Public Service by, for
 example, integrating more university recruitment campaigns to
 encourage a single voice and common message.

 Co-ordinating responses to service-wide needs identified by departments by, for example, exploring common services that may be offered to groups of departments and small agencies.

In addition, if early indications continue regarding the composition of the Public Service workforce such that short-term flexibility plays an important role, then new and more rigorous selection methods may need to be applied in order to preserve the essential values of merit, professionalism and non-partisanship.

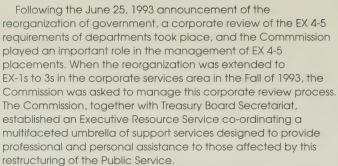
The Commission will continue to dedicate particular attention to executive resourcing to respond effectively to the changing needs of the members of the EX Group and of departments. Over the past few years, a number of Public Service-wide initiatives have affected the Commission's activities with respect to executive resourcing; the following are a few examples of the Commission's capacity to adapt rapidly to changing needs.

Following the government announcement in 1991 of a 10% reduction in the EX population, the Commission faced a major shift in terms of resourcing, where the demand for priority placement assistance and general career counselling increased dramatically. Consequently, the Commission established a Priority Placement Service to assist departments in meeting their downsizing objectives and to help members of the EX Group find alternate employment opportunities.

Recognizing that the need for executives to possess effective leadership and management skills had become even more critical in recent years, on April 1, 1992 the Commission introduced a new approach to assess the readiness of candidates to enter the Executive Group. This Enhanced Entry process reinforces the values of merit, fairness and transparency by making the best possible use of proven, traditional assessment techniques, and by enriching assessment results with information from a newly introduced technique — an Assessment Centre for Executive Appointment.

With the passage of the *Public Service Reform Act*, deputy heads were provided with the authority for both intra- and interdepartmental deployment of all employees, including Executives. To assist deputy heads in meeting their EX resourcing needs through deployment, the Commission established an Executive Deployment Service to provide market intelligence on the availability of qualified candidates, a value-added referral service, coupled with advice on resourcing strategies to meet corporate and departmental needs. The Service also assists members of the EX Group seeking a deployment by providing information on service-wide opportunities, counselling and advice on careers and job-search strategies, as well as by maintaining an inventory of EXs interested in interdepartmental deployment.

EXECUTIVE RESOURCING



When looking ahead, the Commission believes that, with the continued restructuring and spending reductions expected for several years to come, in addition to the services related to recruitment and promotion in the EX Group, there will be an increasing demand for interdepartmental deployment and referral services to find the best people to handle new departmental roles and a corresponding demand for enhanced priority placement services to find the most appropriate resolution for those displaced by restructuring. The demand for counselling services with respect to career development and growth opportunities (including executive and international exchanges) is also expected to increase. Employment equity representation within the EX Group at all levels will remain a high priority at the Commission.

The findings of a recent stakeholders' consultation process and an audit of EX resourcing serve both to reaffirm these directions and to cast additional light on the needs and concerns of the members of the Executive Group. The objective was to determine whether staffing in the Executive Group is done on the basis of merit, in accordance with fair, equitable and transparent practices, and to obtain feedback from members of the EX community on the services offered by the Executive Programs Branch and the level of satisfaction with them.

The results of this review bring out the need to increase access to promotions and improve transparency in the staffing of Executive Group positions, to put in place more objective evaluation methods and to develop principles to guide external recruitment.

In tandem with these findings, the EX community has expressed certain views and needs, including the need for the Commission to strengthen its role in upholding the merit principle and promoting an equitable and transparent hiring process. The members of the Executive Group would also like to obtain more information on the range of services offered in the human resources management field, in particular resourcing strategies for vacancies. Lastly, stakeholders very much wish to be considered government resources within the Executive Group, which should receive better support from the central agencies.

To address these findings, response measures will include expanding the frequency and methods of "advertising" vacancies to increase transparency, implementation of a new area of selection framework to broaden access, continuing efforts to improve and refine selection methods, and vigorous monitoring of performance standards to ensure quality control. Through these and other measures, and by working closely with other central agencies and departments, the Commission will continue to ensure that the Executive Resourcing Services address the changing needs of the members of the EX Group and departments, while meeting its commitment to merit, fairness, equity and transparency.

We have come to recognize that change is a constant in today's global and technological economy. To respond effectively, the Public Service must provide its workforce not only with the proper technological tools and the appropriate systems, but with the relevant skills and a solid knowledge base to meet these new challenges. It must also ensure that the programs designed to teach these skills are rooted in the values of Public Service renewal.

Re-skilling our Workforce

In a context of "rightsizing" and reduced recruitment, ensuring that employees have the skills, values and attitudes to manage new situations is key to making operations more efficient and responsive to client needs.

TRAINING: A KEY TO PUBLIC SERVICE RENEWAL

Consequently, in addition to re-engineering business processes, the Public Service must re-engineer its workforce by providing specific job-skills training and training designed to reorient the employees to changes in the workplace. Re-skilling employees to work in a modified environment is pivotal to the overall success of the Public Service renewal effort. Once employees accept their changing milieu and feel that, through their new abilities, they have some influence over their environment, they will be more likely to subscribe to the changes.

Thus, training becomes a key lever for managers in helping their staff cope with change. A wide range of formal and informal training — whether on-the-job or in the classroom, delivered in seminars or larger programs, computer-based or assisted — will sustain the daily operations of the organization, promote the process of change and help the organization achieve its strategic goals.

Equipping Middle Management

Although the change process requires the commitment and involvement of senior management, the degree to which middle management is prepared to lead the initiative will largely determine its success. In addition to re-skilling their employees, managers must create an environment that encourages employees to improve their knowledge and aptitudes, to question the status quo and to devise new, more efficient ways of providing service. In a changing organization, therefore, the middle manager must become a mentor, an instructor and a catalyst for change. Through courses and development, the Public Service must train its managers with specific emphasis on new values, new business approaches, and on delegation and empowerment. It must cultivate a group of learning managers that is, individuals who view change as an opportunity to learn and create. All managers, but more particularly middle managers, must be able to question and rethink accepted paradigms and to demonstrate agility of thought.

In addition, middle managers must be trained to understand key strategic issues and must be provided with the opportunity to become involved in the formulation of strategic plans, either through personal participation or via senior management. The training of middle managers in strategic planning and thinking skills is essential for the successful and strategic implementation of the change process.

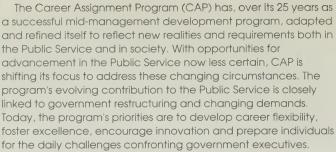
A Learning Continuum

In developing new mind-sets, the Public Service will have to modify its training concepts. While conventional training supports the continuous opportunity to learn while working, sole reliance on the traditional instructor-led classroom-based instruction is no longer enough. Instead of viewing training as the occasional course in a classroom setting, or keeping up with the literature in one's field, we must think in terms of a learning continuum.

In light of this, recruitment programs must consider not only the candidates' potential, but also their ability to develop that potential — in other words, their trainability. Public servants will have to be immersed in a continuous learning environment through on-the-job training, formal classroom training, hands-on problem-solving experiences and developmental opportunities. To help departments create this learning continuum, the Commission has designed various tools to supplement instructor-led training; these include increased use of seminars and workshops, and customized programs for specific groups.

Technology will be key to providing employees with access to education and training as part of a continuous learning culture. Increased use of training technologies in the federal Public Service will allow individuals to learn skills in their own timeframes through computer-based training. Distance learning using videoconferences, or a combination of videos and tele-conferences, will help ensure access to training for employees in remote areas.

In a climate of restraint, means to motivate employees — including assignments, secondments, deployments, transfers and formal developmental programs — must be used more extensively, permitting them to take on new challenges and broaden their range of skills and experience. On behalf of the Treasury Board, the Commission administers programs that provide to executives and aspiring managers learning -through-experience opportunities within the Public Service, with other levels of government, with the private sector and internationally. These include the Career Assignment Program, Interchange Canada, Business/Government Executive Exchange Program, and an International Program to facilitate the exchange of public servants between the Canadian Public Service and foreign governments.



The Interchange Canada Program permits its participants, through assignments, to gain a better understanding of different working sectors. In 1993-94, the program's policy framework was revised to respond to departmental concerns. These assignments, which used to target intermediate and senior level employees, are now open to employees in all groups and at all levels. In addition, departments have been given responsibility for administering all assignments below the Executive level, and deputy heads have been given increased authority and flexibility for recovering salaries and relocation costs.

The Commission's Role

The Commission has a long history of designing and operating programs to enhance the competence of federal public servants. In the context of the Public Service renewal, the Commission intends to lead in creating and fostering a continuous learning culture by providing departments with appropriate and "just-in-time" tools to re-skill employees, and by preparing middle managers to become catalysts for change and to think more strategically. The Commission will continue to work actively with the Canadian Centre for Management Development which provides training for executives, to ensure a common framework and understanding for the training and development of Public Service managers. In consultation with departments and other stakeholders, and through the combined use of technology and effective training methodology, the Commission's training programs will anticipate the changing environment and will better respond to client needs.

The Commission believes that one of the challenges facing the Public Service is to give real meaning to the notion of managing diversity. The challenge is not only to attract and recruit talented workers from designated groups, but also to manage and value diversity within the workforce, and to see it as an integral aspect of sound human resources management.

The proclamation of the *Public Service Reform Act* brought significant amendments to the *Public Service Employment Act* which have improved the Commission's capacity to address employment equity issues.

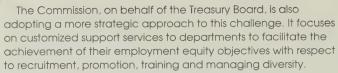
The objective is to achieve a Public Service that supports diversity and sees it as a source of creativity and strength. Employment equity goals are to be achieved through policies and programs that are oriented to diversity management and emphasize that employment equity is no longer an "add on" to human resources management but rather, must become an integral part of our human resources planning and management activities. Moreover, managing diversity is all-inclusive, as it covers all aspects of the qualitative work environment. While departments adopt a planned approach and undertake actions to redress historical imbalances and develop practices in valuing and managing diversity, central agencies provide proactive and flexible services in their coordination and support roles.

The continuing downsizing of the Public Service is going to create a significant challenge to the achievement of employment equity objectives to increase the proportion of representation of designated groups. Recruitment cannot be relied on as the only strategy for obtaining significant gains in representation of designated group members in the Public Service.

The problem is further compounded by the rate at which designated group members leave the Public Service. The historical trend has been that members of these groups resign from the Public Service at a higher rate than average for the total Public Service.

These two factors emphasize the importance of initiatives the Commission will take to apply the new provisions of the amended *Act* to establish special employment equity programs such as the Bridging Program in Indian and Northern Affairs (see 1993-94 — A Retrospective) and to work with departments to use the new provisions with respect to expanded area of competition.

DIVERSITY MANAGEMENT



The Commission's strategic approach is complemented by the new Special Measures Initiatives Program approved by Treasury Board in 1993 and effective April 1, 1994. This new program, administered by the Commission on behalf of the Treasury Board, incorporates the successful elements of the previous Special Measures Programs related to recruitment. However, it adds new dimensions with respect to development and retention of designated group members as well as training in the management of diversity, all leading to an inclusive work environment. More specifically, the program provides federal institutions with the following:

- financial resources to support the initiation of changes in corporate culture, attitudes and behaviour;
- support mechanisms, customized to the needs of employees of the designated groups, to facilitate their employment, integration, development and retention in the Public Service; and
- practical tools to help them meet their employment equity objectives.

The program comprises five major components which will permit the Commission to address issues of retention and lack of equitable representation in the Public Service:

- training and development programs;
- employee services such as the loan of technical aids, job accommodation fund and career progression services;
- the Special Measures Innovation Fund that funds new and creative departmental initiatives to improve the recruitment, development and retention of designated group members, and the management of diversity in the workplace;

- various activities developed by the Treasury Board to support the program and to facilitate elimination of employment barriers; and
- the recruitment programs offered by the Public Service Commission to designated groups.

In 1986, the Commission was mandated by Order-in-Council to investigate complaints of personal harassment related to the Treasury Board's policy on harassment in the workplace. In 1993, the *Public Service Reform Act* empowered the Commission to investigate any matter within its jurisdiction and to take, or order a deputy head to take, corrective action following an investigation.

The increase in the number and complexity of complaints of personal harassment is an issue of concern for the Commission. While in 1992-93 the Commission received 521 complaints and opened 100 files, during the fiscal year ending March 31, 1994, the Commission had received 697 and opened 182 files.

This increase can be attributable to many factors: one may be poor morale in the Public Service; another that, with fewer possibilities of movement, employees may feel that one way to leave a difficult situation is to lodge a complaint; yet another may be some complainants' preference to come directly to the Commission. There has also been an increase in the number of cases referred directly by departments because of the complexity of the situations, or because they do not have the resources to address the numbers of complaints. Finally, because of the expertise and credibility it has developed, the Commission's services are also in high demand by agencies outside its jurisdiction.

The Commission is also being asked to conduct an increasing number of reviews of departmental investigations. Results of these reviews show that some departmental investigators do not always apply sound principles of procedural fairness when investigating complaints. For instance, some investigators do not disclose to concerned parties all the relevant information on which decisions are to be made. In some cases, even when harassment is determined to have occurred, the corrective action taken has proven insufficient to redress the conditions or the behaviours which led to the complaints.

A further area in which the Commission is becoming increasingly involved is in the provision of education in areas of harassment prevention and investigation. The past year has seen an increase in the demand for such services.

HARASSMENT IN THE WORKPLACE

Although the authority to take corrective action now appears in the legislation, recourse to this provision is not expected to become a common occurrence. The Commission will continue to offer departments opportunities to resolve complaints throughout the course of the investigation, and if founded, departments will be expected to resolve them appropriately. The Commission's experience is that, by and large, departments address the findings and work to restore the workplace to a harassment-free environment.

The following cases illustrate the variety of complaints that the Commission investigated in 1993-94. It should be noted, however, that they depict particular incidents and, as such, do not indicate a pervasive problem within the cited organizations.

In one case, an employee of Health Canada alleged that an internal investigation by the department into his complaint of harassment by his supervisor was biased and superficial. Prior to the Commission's investigation, the complainant resigned from the Public Service. Nevertheless, he asked the Commission to pursue its investigation, hoping for a ruling that would lead to a change in attitude by departmental managers. The complaint was resolved by the department. Guidelines on effective human resources management were implemented in the department and are monitored by the Assistant Deputy Minister. Furthermore, the department developed training for managers and supervisors on the issue of harassment.

In another case, an employee of Environment Canada received two written reprimands following allegations that he had made veiled threats and sexist and racist comments to his supervisor. The employee lodged a complaint with the Commission that he had been subjected to personal harassment in that his supervisor had abused her authority to jeopardize his employment tenure. The employee also accused his supervisor of using her position to solicit false information to his detriment and the department of not responding to his complaint of harassment. The investigation concluded that the department had contravened the *Treasury Board Policy on Harassment in the Workplace*. Consequently, the department undertook a number of corrective measures including formally apologizing to the complainant and restoring sick leave credits he had taken as a result of the case.

Finally, a correctional officer with Correctional Service Canada filed a complaint with her department that she had been harassed by several co-workers. A departmental investigation concluded that the complaint was founded. Subsequently, one of the co-workers against whom the complaint had been lodged filed a complaint with the Commission alleging that she had not been treated in accordance with the provisions of the *Treasury* Board Policy on Harassment in the Workplace. The Commission found that the department's internal investigation had not respected the principles of procedural fairness. Moreover, the information that the departmental investigator relied on was hearsay and unsubstantiated opinion and there was no factual or probable basis upon which to conclude that the complainant had breached the harassment policy with respect to her coworker. The complainant went on sick leave following the first investigation and subsequently resigned from the Public Service. Her complaints were resolved through conciliation.

The challenges raised by the aforementioned issues are numerous and complex. However, the Commission believes that if the Public Service is to maintain its level of excellence, it is crucial that these challenges be tackled by all the stakeholders. For its part, the Commission intends to continue to exercise leadership in addressing these issues and to work in close partnership with departments. It will also continue to forge strong links with various organizations involved in the field of human resources management to keep abreast of the latest developments in this area and to be able to propose innovative ways of dealing with these issues.

IN CONCLUSION



Appendix

A public servant who seeks to be nominated as and to be a candidate in a federal, provincial or territorial election must, under subsection 33(3) of the *Act*, apply to the Commission for a leave of absence without pay. The Commission may grant the leave if it is convinced that the employee's usefulness in the position he or she occupies (and will return to should he or she prove unsuccessful in securing nomination or in being elected) would not be impaired as a result of his or her having been a candidate for election.

For the period January 1, 1993 to March 31, 1994, the Commission received 22 requests for leave from federal public servants seeking leave to be candidates either in provincial elections or in the October 25th federal election. Of those, 19 were granted, two of which were granted conditionally*, two were denied, and one was withdrawn by the applicant.

Section 47 of the *Public Service Employment Act* requires the Commission to report annually on its activities in relation to subsections 6(1) and 6(4) of the Act with regard to delegation and in relation to section 41 with respect to the exclusion of positions and persons, in whole or in part from the operation of the *Act*.

Nature of Authority Delegated

Delegation of Staffing Authority

Danadmant

Depariment	Nature of Authority Delegated
Canada Communications Group	Authority to make appointments pursuant to the <i>Public Service</i> <i>Employment Act</i> (such as initial delegation), 1993-12-01.
Correctional Service of Canada	Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service</i> <i>Employment Act</i> , 1993-12-01.
Indian Affairs and Northern Development	 Authority to appoint 18 women in a bridging program for advancement from administrative support to junior level positions pursuant to paragraph 44 of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-02-15.

REQUESTS FOR LEAVE OF ABSENCE PURSUANT TO SECTION 33(3) OF THE ACT

 Leave granted conditional on the employee accepting a return to work condition.

REPORT ON ACTIVITIES UNDER SECTION 6(1), 6(4) AND 41 OF THE ACT

Delegation of Staffing Authority

Department	Nature of Authority Delegated
Justice	Authority to promote without competition employees within the Law group from the LA-01 to the LA-2A level pursuant to paragraph 4(2)d) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1993-08-24.
National Defence	Authority to promote without competition employees within the GS-STS-04 within the Apprenticeship Program for supply depot storepersons pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-02-02. Authority to recruit for form.
	 Authority to recruit for term Research Assistants at the Canadian Military Colleges, pursuant to the Public Service Employment Act, 1993-03-17.
National Library of Canada	 Authority to recruit and develop aboriginal people for librarian positions (LS) pursuant to paragraph 44 of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-02-01.
Public Works and Government Services	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to Public Service Employment Act, 1994-01-02.
	 Authority to appoint without competition, in the National Capital and Eastern Ontario Region, on a term basis, persons from outside the Public Service whate considered to be the best qualified in certain circumstances pursuant to the Public Service Employment Act, 1993-01-01.

Delegation of Staffing Authority

Department

Nature of Authority Delegated

Transport

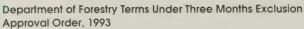
- Authority to promote without competition employees within the EL-1, 2, 3 and 4 within the ELDEV Aviation Training Program pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1993-09-22.
- Authority to promote without competition employees within the EN-ENG-2 and 3 within the ENGDEV Training Program pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1993-10-12.
- Authority to promote without competition employees within the Al-1, 2, 3, 4 and 5 within the Air Traffic Controller Training Program pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1993-11-01.

General Exclusions

Section 41 of the *Public Service Employment Act* authorizes the Commission to exclude from the provisions of the *Act* any position, individual or class of positions or individuals, in any case where it is neither practicable nor in the best interests of the Public Service to apply the *Act* or any of its provisions. Any decision of this type, or its revocation, must be approved by the Governor in Council. Section 37(1) of the *Act* authorizes the Governor in Council, on the recommendation of the Commission, to make regulations prescribing how positions or persons excluded under section 41 are to be dealt with.

Exclusion Approval Orders, judiciously used, provide essential flexibility to meet personnel management needs and government objectives. The Commission conducts ongoing monitoring activities to ensure that exclusion approval orders are properly applied.

During the period from January 1, 1993 to March 31, 1994, after consulting with representatives of the bargaining agents, the Commission approved the following Orders.



P.C. 1993-323, 23 February 1993 - SOR/93-95

This Order excludes from the application of the *Public Service Employment Act* persons from outside the Public Service who are appointed for a specified period of less than three months to positions in the Department of Forestry in the Clerical and Regulatory and Secretarial, Stenographic and Typing groups, in the Engineering and Scientific Support and Social Science Support groups and in the Heating, Power and Stationary Plant Operation, General Labour and Trades and General Services groups during the period beginning on March 1, 1993 and ending on December 31, 1993. This Order replaces a similar Order approved in 1989. The Order was renewed for a short period owing to the proclamation of new provisions of the *Act* allowing recourse to short-term appointments without an exclusion approval order.

Department of Public Works Terms Under Three Months Exclusion Approval Order, 1993

P.C. 1993-508, 16 March 1993 - SOR/93-139

This Order exempts from the application of the Public Service Employment Act persons from outside the Public Service who are appointed for a specified period of less than three months to positions in the Department of Public Works in the Clerical and Regulatory, Secretarial, Stenographic and Typing, Data Processing and Office Equipment groups, in the General Labour and Trades, General Services, Heating, Power and Stationary Plant Operation and Ships' Crews groups, in the Drafting and Illustration, General Technical, Engineering and Scientific Support, Electronics, Ships' Officers and Social Science Support groups and in the Architecture and Town Planning and Engineering and Land Survey groups during the period beginning on April 1, 1993 and ending on December 31, 1993. This Order replaces five similar Orders approved in 1983, 1985, 1987, 1989 and 1991. This Order was renewed for a short period owing to the proclamation of new provisions of the Act allowing recourse to short-term appointments without an exclusion approval order.

Department of External Affairs Terms Under Three Months Exclusion Approval Order, 1993

P.C. 1993-627, 30 March 1993 - SOR/93-172

This Order excludes from the application of the *Public Service Employment Act* persons from outside the Public Service who are appointed for a specified period of less than three months to positions in the Department of External Affairs in the Clerical and Regulatory and Secretarial, Stenographic and Typing groups, in the Administrative Services group and in the Social Science Support group during the period beginning on April 1, 1993 and ending on December 31, 1993. This Order replaces four similar Orders approved in 1985, 1987, 1989 and 1991. The Order was renewed for a short period owing to the proclamation of new provisions of the *Act* allowing recourse to short-term appointments without an exclusion approval order.

Employment Equity Programs Exclusion Approval Order, 1993 P.C. 1993-626, 30 March 1993 - SOR/93-171

This Order facilitates the appointment of aboriginal peoples, members of visible minority groups, disabled persons and women to certain positions in the Public Service under employment equity programs administered by the Commission, by excluding such persons and specific positions from a number of provisions of the Public Service Employment Act. This Order replaces a similar Order that was in effect from January 1, 1989 to March 31, 1993.

This Order, which came into effect on April 1, 1993, was revoked on August 4, 1993 with the proclamation of the *Public Service Employment Act and Regulations* exempting appointments of members of the designated groups from the *Act* without recourse to the exclusion approval order.

Appointment or Deployment of Certain Employees of the Department of National Health and Welfare to the Canada Employment and Immigration Commission Exclusion Approval Order, 1993

P.C. 1993-663, 30 March 1993 - SI/93-59

This Order facilitates the appointment or the deployment of employees of the Department of National Health and Welfare to certain positions in the Canada Employment and Immigration Commission in connection with the transfer of the Department of Health and Welfare's Immigration and Overseas Health Services to the Canada Employment and Immigration Commission, by approving the exclusion of these appointments concerning appeals, recourse and consideration of persons with priority status.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 28

P.C. 1993-818, 20 April 1993 - SI/93-67

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of certain term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with priority status.

Appointment and Deployment to Rotational Positions of Employees of the Department of External Affairs and the Canada Employment and Immigration Commission Exclusion Approval Order

P.C. 1993-1044, 25 May 1993 - SOR/93-281

This Order provides the flexibility necessary to meet operational needs related to the cyclical assignment of rotational staff to positions abroad or in Ottawa by excluding appointments and deployments made under certain provisions of the *Public Service Employment Act*, particularly those concerning merit and recourse. Recruitment and promotion of rotational employees are not affected by this Order and remain subject to the full application of the *Act*. This Order replaces and revokes other Orders on this subject.



Certain Exclusion Approval Orders and Certain Regulations- Revocation P.C. 1993-1650, 4 August 1993 - SOR/93-415

The revocation of seven exclusion approval Orders was necessary due to their redundancy because of the proclamation on June 1, 1993 of section 23 of the *Public Service Reform Act*, which allows the Public Service Commission to use its regulatory authority to establish for surplus employees the right to be appointed without competition and in priority, and to make regulations respecting the appointment of persons who are members of disadvantaged groups and persons who are in the Executive Group. The redundancy of these Orders was also due to the proclamation on April 1, 1993 of section 19 of the same *Act*, which amends section 29 of the *Public Service Employment Act*. This section on lay-offs now contains a provision that excludes employees whose tenure is for a specified period from the entitlement to being appointed in priority to all other persons.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 29

P.C. 1993-1752, 26 August 1993 - SI/93-184

This Order facilitates the indeterminate appointment of certain term employees who have been in the Public Service for five years or more. It removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with priority status.

Transfer Exclusion Approval Order- Revocation

P.C. 1994-66, 13 January 1994 - SOR 94/87

The revocation of this exclusion approval Order was necessary due to a Federal Court Trial Division judgment rendered January 30, 1992, which declared the Order ultra vires. Although the Order was not used following this decision, the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations recommended that it be revoked to avoid any ambiguity.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 30

P.C. 1994-67, 13 January 1994 - SI/94-9

This Order facilitates the indeterminate appointment of certain term employees who have been in the Public Service for five years or more. It removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with priority status.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 31

PC 1994-442, 17 March 1994 - SI/94-30

This Order facilitates the indeterminate appointment of certain term employees who have been in the Public Service for five years or more. It removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with priority status.

Personal Exclusions

In addition to the general exclusions, 19 persons were excluded from the application of the Public Service Employment Act when appointed to Public Service positions for a period specified in exclusion approval orders, or to hold office "during pleasure" that is, the appointment may be revoked at any time by the Governor in Council. An exclusion approval order is automatically revoked when the person is appointed to another position whether under the *Act* or not.

Order in Council Number	Duration	Name	Title
P.C. 1993-180 1993.02.04	during pleasure effective March 1, 1993	Suzanne Hurtubise	Deputy Secretary to the Cabinet (Plans)
P.C. 1993-242 1993.02.10	during pleasure	Ian E. Bennett	Deputy Secretary to the Cabinet (Operations)
P.C. 1993-228 1993.02.10	during pleasure	D'Arcy T. Finn	Special Advisor to the Deputy Minister of National Defence
P.C. 1993-258 1993.02.10	during pleasure	lan D. Glen	Associate Deputy Minister, Department of Employment and Immigration
P.C. 1993-247 1993.02.10	during pleasure	Harry Rogers	Deputy Minister, Office of Federal Economic Development (Ontario)
P.C. 1993-252 1993.02.10	during pleasure	Scott R. Serson	Associate Deputy Minister, National Health and Welfare
P.C. 1993-249 1993.02.10	during pleasure	Joseph Stanford	Special Advisor to the Principal of the Canadian Centre for Management Development
P.C. 1993-254 1993.02.10	during pleasure	Richard Van Loon	Associate Deputy Minister of Indian Affairs and Northern Development
P.C. 1993-256 1993.02.10	during pleasure	Danielle Wetherup	Associate Deputy Minister of Environment
P.C. 1993-1364 1993.06.16	during pleasure	John C. Coleman	Special Advisor to the Minister of Finance
P.C. 1993-1361 1993.06.16	during pleasure	William A. Rowat	Associate Deputy Minister, Department of Transport

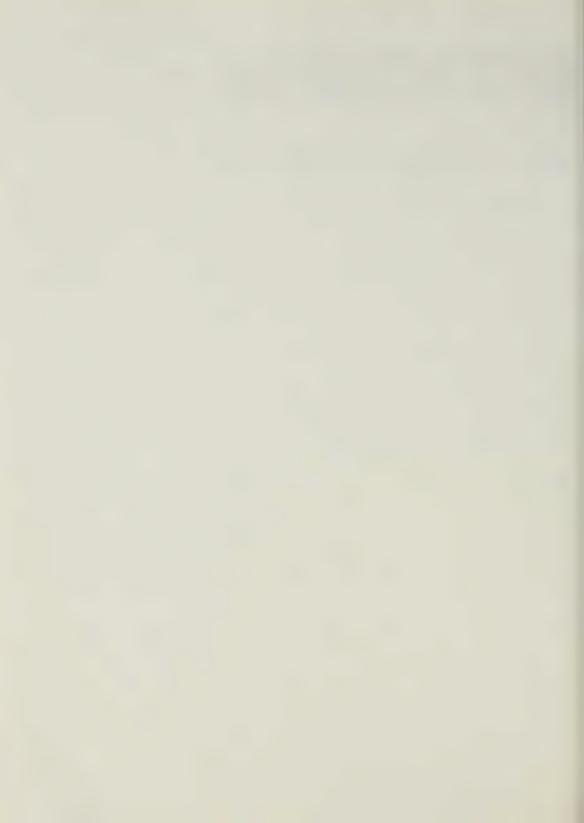
4	
	N

Order in Council Number	Duration	Name	Title
P.C. 1993-1496 1993.06.25	during pleasure	Gerald G. Capello	Special Advisor to the Minister of Employment and Immigration
P.C. 1993-1499 1993.06.25	during pleasure	Leonard M. Good	Special Advisor to the Minister of Finance
P.C. 1993-1502 1993.06.25	during pleasure	Ruth Hubbard	Special Advisor to the Minister of Supply and Services
P.C. 1993-1507 1993.06.25	during pleasure	Peter B. Lesaux	Special Advisor to the Minister responsible for Atlantic Canada Opportunities Agency
P.C. 1993-1509 1993.06.25	during pleasure	J. Andrew Macdonald	Special Advisor to the Secretary of the Treasury Board
P.C. 1993-1511 1993.06.25	during pleasure	Jean C. McCloskey	Associate Deputy Minister of Finance
P.C. 1993-1513 1993,06.25	during pleasure	Jean-Claude Mercier	Special Advisor to the Deputy Minister of Energy, Mines and Resources
P.C. 1993-1898 1993.06.25	during pleasure	lan D. Glen	Associate Under-Secretary of State, Dept. of the Secretary of State of Canada

Table of Contents

Tech	nical Notes	77
	April 1, 1993 to March 31, 1994 Statistical Tables	QV-28-
1A	Appointment type and appointment tenure	80
2A	Appointment type and occupational category	80
3A	Appointment type and geographic area	81
4A	Appointment type and department	82
5A	Appointment type and appointment process	84
6A.	Appointment type, language group and	
	employment-equity designated group	84
7A	Appointment type and official languages	85
8A	Appointments and employment status	85
9A	Appointments to the Public Service	
	through external recruitment	86
10A	Priority Administration	86
11A	Developmental training and geographic area	88
12A	Developmental training and language of instruction	88
13A	Developmental training and occupational category	89
14A	Language training and region	89

	1.00
GLOSSARY	102



Technical Notes

his section gives detailed statistical information on appointments under the Public Service Employment Act, on priority administration and on the Commission's training activities. It reflects two time periods: Tables 1A to 14A refer to the period from April 1, 1993 to March 31, 1994; Tables 1B to 14B refer to the period from April 1, 1992 to March 31, 1993.

In 1993-94, the Public Service Commission continued to renew the operational and information systems supporting its staffing responsibilities. One of the applications being redeveloped is the system that captures and processes appointment data departments supplied to the Commission.

Because the system development effort is only partially completed, the 1993-94 appointment data contained in this year's Annual Report were not subjected to the complete sequence of data- processing criteria. This year, much of the data-cleaning exercise was done outside the regular system operations. Appointment data were matched and merged with various other data sources not only to validate what was reported, but also to detect under-reporting and to generate, where possible, data elements that were missing. Clarifications were sought from departments and program experts, and appropriate adjustments were made based on assumptions about the probable nature of the errors.

The following topics indicate areas where data as initially reported by departments may have required re-classification, adjustment, or interpretation in light of multiple sources. The explanations under each heading indicate why the tables presented in this report provide the best possible reconciliation of this information using the best available data sources (including some definition changes for categories) in order to accurately portray staffing events in the Public Service.

Unknowns:

Unknowns refer to appointments for which the type of appointment and/or other relevant information could not be determined.

Specified period appointments:

To accommodate new legislative provisions that were implemented on June 1, 1993, the Commission introduced new procedures whereby departments were to report all specified period appointments, irrespective of length. Previously (1992-93 and

APPOINTMENT DATA

April and May of 1993-94) departments were required to report only specified period appointments of six months or more. This change was probably not well understood by departments and seems to have resulted in a substantial under-reporting of specified period appointments to the Commission in 1993-94 (Table 1A). Of the estimated 48 300 new term hires in 1993-94 derived from the Public Works and Government Services Canada Pay System, only about 23 000 were reported to the Commission. (Part of the difference can be explained by the two months in 1993-94 when departments were still required to report appointments of only six months or more.) Of particular note was the under-reporting of some 7 900 short-term Cooperative Education Program (COOP) and Career-Oriented Summer Employment Program (COSEP) appointments. Accordingly, Tables 9A and 9B have been supplemented with data from COOP/COSEP operational files and therefore do not correspond to the other tables in this report.

Lateral and downward transfers:

Although the new legislative provision for deployments was introduced on April 1, 1993, departments continued to report the appointments of employees to positions at the same group and level. A follow-up with departments on a sample of transactions indicated that they were indeed, for the most part, making appointments and not yet using the deployment mechanism.

Casual employment:

Only Correctional Service Canada and Public Works and Government Services Canada were authorized to hire casual employees in 1993-94. They reported 155 casual appointments in 1993-94. Consequently, casual appointments are not included in the tables.

Occupational category:

Not all appointments are made to standard Public Service occupational classifications (Tables 2A and 2B). Standard occupational classifications are not applicable, for example, to COOP and COSEP appointments and to appointments made by departments where Treasury Board is not the employer.

Geographic area:

Data on Geographic area (Tables 3A, 3B and Tables 9A, 9B) were obtained by matching appointment data obtained from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System.

Department:

Departments listed in Table 4A refer to organizations as they existed in 1993-94 and do not reflect the departmental restructuring announced on June 25, 1993. Only departments having 25 or more appointments in 1993-94 are listed separately in Tables 4A and 4B. Departments reporting less than 25 appointments are grouped under other departments.

First Official Language:

Data on First Official Language (FOL) in Tables 6A, 6B and Tables 7A, 7B were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 770 appointments, FOL could not be determined in the 1993-94 tables (257 in the 1992-93 tables).

Employment Equity data:

Data on women in Tables 6A and 6B were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 700 appointments, the gender of the appointee could not be determined in the 1993-94 tables (74 in the 1992-93 tables). Data on members of a visible minority, persons with disabilities and aboriginal persons were obtained by matching appointment data with the Treasury Board Secretariat's Central Designated Group Data Bank database. This database is based on voluntary self-identification by the employee and therefore may not represent the complete population of minority group members.

The data on priorities in Tables 10A and 10B were obtained from the Public Service Commission's Priority Administration System (PAS). PAS is the operational inventory the Commission uses to refer employees with statutory and regulatory priorities to suitable vacancies within departments. The inventory is made up of employees identified by departments as surplus, as well as other individuals entitled to statutory and regulatory priorities.

PRIORITY DATA





Appointment type and appointment tenure

Number and percentage of appointments, by appointment tenure and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service Type of appointment

	to the	Appointments to the Public Service		Promotions		Lateral or downward transfers		Reappointments of terms		ing ments a	Unkr	owns	Tota	al
Appointment tenure	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	2 444	9.4	14 686	85.9	11 827	50.5	0	0.0	13 611	79.7	11	9.3	42 579	34.5
Specified period	23 269 6	89.9	2 386	14.0	11 579	49.4	39 688	100.0	3 292	19.3	58	49.2	80 272	65.1
Unknowns	181	0.7	25	0.1	32	0.1	0	0.0	182	1.1	49	41.5	469	0.4
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

^a Excludes acting appointments of less than four months.
^b Departments were only required to report specified period appointments of six months or more until June 1, 1993.
See Technical notes on Specified period appointments.



Appointment type and occupational category

Number and percentage of appointments, by occupational category and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service Type of appointment

	to the	ntments Public vice	Promotions		Lateral or downward transfers		Reappointments of terms			ting tments a	Unkr	nowns	s Total	
Occupational category	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Executive Group	20	0.1	193	1.1	75	0.3	0	0.0	162	0.9	0	0.0	450	0.4
Scientific and Professional	1 475	5.7	2 033	11.9	1 281	5.5	1 647	4.1	961	5.6	4	3.4	7 401	6.0
Administrative and Foreign Service	2 283	8.8	5 6 1 6	32.8	5 453	23.3	4 491	11.3	7 875	46.1	17	14.4	25 735	20.9
Technical	1 300	5.0	2612	15.3	1 100	4.7	1 988	5.0	1 086	6.4	5	4.2	8 091	6.6
Administrative Support	12 398	47.9	5 281	30.9	12 844	54.8	25 774	64.9	5 821	34.1	12	10.2	62 130	50.4
Operational	3 287	12.7	1 281	7.5	2 325	9.9	5 197	13.1	1 007	5.9	5	4.2	13 102	10.6
Not applicable b	4 880	18.8	80	0.5	355	1.5	378	1.0	40	0.2	0	0.0	5 733	4.6
Unknowns	251	1.0	1	0.0	5	0.0	213	0.5	133	0.8	75	63.6	678	0.5
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

Excludes acting appointments of less than four months

b Refers to appointments for which the standard occupational classifications do not apply.

See Technical notes on Occupational category.



Appointment type and geographic area

Number and percentage of appointments, by geographic area and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service Type of appointment

		туре от арронители												
	to the	Appointments to the Public Service		Promotions		Lateral or downward transfers		Reappointments of terms		Acting appointments a		Unknowns		al
Geographic area	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Newfoundland	815	3.1	496	2.9	797	3.4	1 324	3.3	639	3.7	3	2.5	4 074	3.3
Prince Edward Island	610	2.4	164	1.0	146	0.6	232	0.6	134	0.8	0	0.0	1 286	1.0
Nova Scotia	1 146	4.4	762	4.5	706	3.0	1 600	4.0	608	3.6	9	7.6	4 831	3.9
New Brunswick	648	2.5	626	3.7	484	2.1	1 044	2.6	440	2.6	1	0.8	3 243	2.6
Quebec (Except NCR)	4311	16.6	1 920	11.2	4 451	19.0	8 2 1 7	20.7	2 758	16.1	26	22.0	21 683	17.6
National Capital Region	6 174	23.8	6118	35.8	7 743	33.0	12 174	30.7	6 723	39.4	35	29.7	38 967	31.6
Ontario (Except NCR)	3 923	15.2	2 643	15.5	4 249	18.1	7 237	18.2	2 683	15.7	16	13.6	20 751	16.8
Manitoba	2 574	9.9	675	3.9	835	3.6	1 630	4.1	505	3.0	3	2.5	6 222	5.0
Saskatchewan	528	2.0	433	2.5	420	1.8	691	1.7	293	1.7	7	5.9	2 372	1.9
Alberta	1 510	5.8	1 158	6.8	1 070	4.6	1611	4.1	651	3.8	2	1.7	6 002	4.9
British Columbia	2 850	11.0	1 909	11.2	2116	9.0	3 653	9.2	1 503	8.8	6	5.1	12 037	9.8
Yukon	128	0.5	77	0.5	127	0.5	116	0.3	33	0.2	0	0.0	481	0.4
Northwest Territories	: 96	0.4	55	0.3	73	0.3	107	0.3	69	0.4	0	0.0	400	0.3
Outside Canada	2	0.0	59	0.3	108	0.5	0	0.0	38	0.2	0	0.0	207	0.2
Unknowns	579	2.2	2	0.0	113	0.5	52	0.1	8	0.0	10	8.5	764	0.6
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

^a Excludes acting appointments of less than four months.





Appointment type and department

Number and percentage of appointments, by department and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service
Type of appointment

	Appointments Lateral or													
	to the Public Service		Promo	Promotions downward transfers				ntments rms	Act appoint	ting ments a	Unkn	owns	Tot	al
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Agriculture	695	2.7	711	4.2	518	2.2	1 652	4.2	447	2.6	0	0.0	4 023	3.3
Atlantic Canada Opportunities Agency	48	0.2	21	0.1	35	0.1	44	0.1	16	0.1	1	0.8	165	0.1
Bureau of Pension Advocates	1	0.0	4	0.0	4	0.0	28	0.1	7	0.0	0	0.0	44	0.0
Canadian Centre for Management Development	9	0.0	4	0.0	7	0.0	18	0.0	7	0.0	0	0.0	45	0.0
Canadian Grain Commission	37	0.1	11	0.1	16	0.1	41	0.1	15	0.1	0	0.0	120	0.1
Canadian Human Rights Commission	17	0.1	28	0.2	24	0.1	52	0.1	25	0.1	0	0.0	146	0.1
Canadian International Development Agency	32	0.1	73	0.4	72	0.3	77	0.2	86	0.5	0	0.0	340	0.3
Canadian International Trade Tribunal	7	0.0	2	0.0	4	0.0	17	0.0	5	0.0	0	0.0	35	0.0
Canadian Radio- Television and Telecom- munications Commission	16	0.1	19	0.1	49	0.2	40	0.1	29	0.2	0	0.0	153	0.1
Canadian Space Agency	63	0.2	20	0.1	30	0.1	65	0.2	15	0.1	0	0.0	193	0.2
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	19	0.1	18	0.1	8	0.0	29	0.1	9	0.1	0	0.0	83	0.1
Communications	141	0.5	206	1.2	213	0.9	456	1.1	209	1.2	2	1.7	1 227	1.0
Consumer and Corporate Affairs	160	0.6	231	1.4	115	0.5	300	0.8	160	0.9	0	0.0	966	0.8
Correctional Service of Canada	593	2.3	448	2.6	507	2.2	833	2.1	728	4.3	1	0.8	3 110	2.5
Employment and Immigration	2 399	9.3	2 674	15.6	3 358	14.3	6 434	16.2	3 363	19.7	7	5.9	18 235	14.8
Energy, Mines and Resources	345	1.3	360	2.1	143	0.6	§ 4218	1.1	139	0.8	2	1.7	1 410	1.1
Environment	1 318	5.1	673	3.9	586	2.5	1 260	3.2	577	3.4	2	1.7	4416	3.6
External Affairs	274	1.1	275	1.6	335	1.4	457	1.2	243	1.4	0	0.0	1 584	1.3
Federal Court of Canada	71	0.3	61	0.4	57	0.2	59	0.1	5	0.0	0	0.0	253	0.2
Federal Office of Regional Development - Quebec	30°- 16°-	0.1	25	0.1	22	0.1	15	0.0	21	0.1	a 0.1	0.0	÷ 99	0.1
Finance	46	0.2	92	0.5	45	0.2	47	0.1	27	0.2	0	0.0	257	0.2
Fisheries and Oceans	796	3.1	547	3.2	330	1.4	898	2.3	443	2.6	5	4.2	3 019	2.4
Forestry	221	0.9	75	0.4	41	0.2	174	0.4	33	0.2	1	0.8	545	0.4
Immigration and Refugee Board	39	0.2	58	0.3	74	0.3	108	0.3	73	0.4	(- O)	0.0	352	0.3
Indian Affairs and Northern Development	266	1.0	334	2.0	550	2.3	582	1.5	384	2.2	- 0	0.0	2 116	1.7
Industry, Science and Technology	79	0.3	70	0.4	108	0.5	142	0.4	78	0.5	5 T.	0.8	478	0.4
Investment Canada	6	0.0	6	0.0	18	0.1	21	0.1	5	0.0	0	0.0	56	0.0
Justice	224	0.9	182	1.1	205	0.9	376	0.9	86	0.5	0	0.0	1 073	0.9
Labour	27	0.1	61	0.4	42	0.2	72	0.2	48	0.3	0.1	0.0	250	0.2
Multiculturalism and Citizenship	82	0.3	50	0.3	54	0.2	180	0.5	51	0.3	1	0.8	418	0.3
National Archives of Canada	48	0.2	57	0.3	49	0.2	67	0.2	50	0.3	2	1.7	273	0.2
National Defence (Public Service employees)	2 497	9.6	1 587	9.3	2 285	9.7	4761	12.0	743	4.3	14	11.9	11 887	9.6
National Energy Board	40	0.2	26	0.2	18	0.1	22	0.1	16	0:1	0	0.0	122	0.1
National Health and Welfare	1 227	4.7	1 010	5.9	1 027	4.4	1 758	4.4	696	4.1	6	5.1	5 724	4.6

Appointments within the Public Service Type of appointment

							ype or ap	POILITIE	J111					
	Appoir to the Ser		Promotions		Lateral or downward transfers		Reappointments of terms		ting tments a	a Unknowns		Tot	al	
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
National Library of Canada	62	0.2	38	0.2	15	0.1	31	0.1	39	0.2	0	0.0	185	0.2
National Parole Board	17	0.1	37	0.2	17	0.1	61	0.2	54	0.3	0	0.0	186	0.2
National Revenue (Customs and Excise)	1.748	6.8	1 002	5.9	987	4.2	2 582	6.5	1 420	8.3	14	11.9	7 753	6.3
National Revenue (Taxation)	8 573	33.1	1 670	9.8	7 851	33.5	9 025	22.7	3 092	18.1	24	20.3	30 235	24.5
National Transportation Agency	6	0.0	25	0.1	33	0.1	48	0.1	61	0.4	0	0.0	173	0.1
Office of the Chief Electoral Officer	153	0.6	61	0.4	57	0.2	224	0.6	59	0.3	1	0.8	555	0.5
Office of the Commissioner of Official Languages	5.	0.0	14	0.1	14	0.1	14	0.0	21	0.1	0	0.0	68	0.1
Office of the Coordinator, Status of Women	6	0.0	2	0.0	7	0.0	21	0.1	6	0.0	0	0.0	42	0.0
Office of the Governor General's Secretary	4	0.0	5	0.0	s 11 ·	0.0	111	0.0	2	0.0	1	0.8	34	0.0
Office of the Superintendent of Financial Institutions	23	0.1	9 19	0.1	21	0.1	20	0.1	3	0.0	0	0.0	86	0.1
Offices of the Information and Privacy Commissioners	6	0.0	9	0.1	11	0.0	13	0.0	9	0.1	0	0.0	48	0.0
Privy Council Office	25	0.1	93	0.5	75	0.3	91	0.2	61	0.4	0	0.0	345	0.3
Public Service Commission	98	0.4	80	0.5	120	0.5	253	0.6	89	0.5	1	0.8	641	0.5
Public Works	932	3.6	644	3.8	563	2.4	974	2.5	599	3.5	8	6.8	3 720	3.0
Royal Canadian Mounted Police (Public Service employees)	188	0.7	201	1.2	266	1.1	340	0.9	114	0.7	3	2.5	1 112	0.9
Secretary of State of Canada	106	0.4	212	1.2	132	0.6	222	0.6	261	1.5	2	1.7	935	0.8
Solicitor General	20	0.1	13	0.1	20	0.1	36	0.1	19	0.1	0	0.0	108	0.1
Statistics Canada	159	0.6	343	2.0	293	1.3	742	1.9	254	1.5	0	0.0	1 791	1.5
Supply and Services	486	1.9	569	3.3	511	2.2	1 091	2.7	807	4.7	9	7.6	3 473	2.8
Supreme Court of Canada	42	0.2	13	0.1	7	0.0	36	0.1	6	0.0	Ó	0.0	104	0.1
Tax Court of Canada	9	0.0	14	0.1	9	0.0	42	0.1	9	0.1	18.41	0.8	84	0.1
Transport	1 210	4.7	1 759	10.3	1 228	5.2	1 802	4.5	1 078	6.3	8	6.8	7 085	5.7
Treasury Board	34	0.1	65	0.4	. 51	0.2	- 61	0.2	28	0.2	0	0.0	239	0.2
Veterans Affairs	80	0.3	161	0.9	167	0.7	391	1.0	136	0.8	1.	0.8	936	0.8
Western Economic Diversification	31	0.1	10	0.1	15	0.1	26	0.1	5	0.0	0	0.0	87	0.1
Other departments b	12	0.0	19	0.1	8	0.0	25	0.1	14	0.1	0	0.0	78	0.1
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

^a Excludes acting appointments of less than four months.

b Refers to those departments reporting less than 25 appointments in 1993-94. See Technical notes on Department.





Appointment type and appointment process

Number and percentage of appointments, by appointment process and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service Type of appointment

	Appoint to the I Serv	Public	Promo	otions	Later down trans		Reappoir of te			ting tments a	Unk	nowns	Tot	al
Appointment process	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Open competition	22 887	88.4	950	5.6	8 972	38.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	32 809	26.6
Closed competition	967	3.7	6 439	37.7	3 2 1 9	13.7	0	0.0	0	0.0	31	26.3	10 656	8.6
Without competition	500													
Standard of competence	0	0.0	5 911	34.6	160	0.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	6 071	4.9
Other relative merit processes	1 181	4.6	3 563	20.8	6 054	25.8	39 688	100.0	0	0.0	23	19.5	50 509	41.0
Acting	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	17 085	100.0	0	0.0	17 085	13.9
Other b	540	2.1	201	1.2	4 956	21.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5 697	4.6
Unknowns	319	1.2	33	0.2	77	0.3	0	0.0	0	0.0	64	54.2	493	0.4
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

^a Excludes acting appointments of less than four months.



Appointment type, language group and employment-equity designated group

Number and percentage of appointments, by language group, employment-equity designated group and type of appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Appointments within the Public Service Type of appointment

	Appoir to the Sen	Public	Prom	otions	Later down trans	ward	Reappoint of ter		Act		Unk	nowns	Total	al
Language group b	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Francophones	6 943	27.4	4 775	27.9	8 090	34.7	13 777	34.8	6 228	36.5	46	42.6	39 859	32.5
Anglophones	18 388	72.6	12 310	72.1	15 243	65.3	25 838	65.2	10 850	63.5	62	57.4	82 691	67.5
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0
Employment-equity designated group b														
Women	15 245	60.1	9314	54.5	14 991	64.2	25 851	65.2	10 609	62.1	55	50.9	76 065	62.0
Members of visible minority groups	547	2.1	674	3.9	814	3.5	1 347	3.4	597	3.5	6	5.1	3 984	3.2
 Persons with disabilities 	322	1.2	464	2.7	508	2.2	842	2.1	459	2.7	1	0.8	2 596	2.1
Aboriginal peoples	445	1.7	378	2.2	433	1.8	821	2.1	380	2.2	4	3.4	2 461	2.0
Total	25 894	100.0	17 097	100.0	23 438	100.0	39 688	100.0	17 085	100.0	118	100.0	123 320	100.0

a Excludes acting appointments of less than four months.

b Includes the following appointments: Employment Equity Special Measures Programs; priority; corrective action; and exclusions.

b See Technical notes on First Official Language and Employment Equity Data.



Appointment type and official languages

Number and percentage of appointments, by language requirements of position, type of appointment, and language status of the employee, April 1, 1993 to March 31, 1994

	-		ppointm e Public					pointmer ne Public :				Un	knowr	ns			To	otal		
		nglo- ones		nco- ones		Ang		Fran			Ang		Fran			Ang		Fran		
Language requirements of position	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Grand total
Bilingual imperative	846	30.3	1 944	69.7	2 841	5 326	28.2	13 570	71.8	18 921	2	28.6	5	71.4	7	6 174	28.5	15 519	71.5	21 769
Bilingual non-imperative																				
• Met	44	47.3	49	52.7	94	1 505	40.9	2 176	59.1	3 681	0	0.0	4	100.0	4	1 549	41.0	2 229	59.0	3 779
Must meet	46	90.2	5	9.8	51	402	89.7	46	10.3	448	0	0.0	0	0.0	0	448	89.8	51	10.2	499
Not required to meet	2	100.0	0	0.0	2	320	80.8	76	19.2	396	0	0.0	0	0.0	0	322	80.9	76	19.1	398
English essential	15 345	95.8	666	4.2	16 384	50 518	95.4	2 458	4.6	53 134	30	88.2	4	11.8	42	65 893	95.5	3 128	4.5	69 560
French essential	73	2.3	3 093	97.7	3 220	251	2.1	11 484	97.9	11 738	0	0.0	6	100.0	6	324	2.2	14 583	97.8	14 964
English or French essential	1 913	63.0	1 123	37.0	3 094	5616	66.0	2 895	34.0	8 5 1 9	8	57.1	6	42.9	14	7 537	65.2	4 024	34.8	11 627
Unknowns	119	65.4	, 63	34.6	208	303	64.7	165	35.3	471	22	51.2	21	48.8	45	444	64.1	249	35.9	724
Total	18 388	72.6	6 943	27.4	25 894	64 241	66.2	32 870	33.8	97 308	62	57.4	46	42.6	118	82 691	67.5	39 859	32.5	123 320

^a See Technical notes on First Official Language.



Appointments and employment status

Number and percentage of appointments, to and within the Public Service, by employment status before and after the appointment, April 1, 1993 to March 31, 1994

Status after appointment

Indeterminate		Specifi	ed period	Unk	nowns	Total	
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
36 013	84.6	0	0.0	75	16.0	36 088	29.3
4 122	9.7	55 957	69.7	31	6.6	60 110	48.7
2	0.0	36	0.0	4	0.9	42	0.0
113	0.3	189	0.2	3	0.6	305	0.2
2 329	5.5	23 044	28.7	174	37.1	25 547	20.7
0	0.0	1 046	1.3	182	38.8	1 228	1.0
42 579	100.0	80 272	100.0	469	100.0	123 320	100.0
	No. 36 013 4 122 2 113 2 329	No. % 36 013 84.6 4 122 9.7 2 0.0 113 0.3 2 329 5.5 0 0.0	Indeterminate Specific No. % 36 013 84.6 0 4 122 9.7 55 957 2 0.0 36 113 0.3 189 2 329 5.5 23 044 0 0.0 1 046	Indeterminate Specified period No. % 36 013 84 6 0 0.0 4 122 9.7 55 957 69.7 2 0.0 36 0.0 113 0.3 189 0.2 2 329 5.5 23 044 28.7 0 0.0 1 046 1.3	Indeterminate Specified period Unk No. % No. % No. 36 013 84.6 0 0.0 75 4 122 9.7 55 957 69.7 31 2 0.0 36 0.0 4 113 0.3 189 0.2 3 2 329 5.5 23 044 28.7 174 0 0.0 1 046 1.3 182	Indeterminate Specified period Unknowns No. % No. % 36 013 84.6 0 0.0 75 16.0 4 122 9.7 55 957 69.7 31 6.6 2 0.0 36 0.0 4 0.9 113 0.3 189 0.2 3 0.6 2 329 5.5 23 044 28.7 174 37.1 0 0.0 1 046 1.3 182 38.8	No. % No. % No. 36 013 84.6 0 0.0 75 16.0 36 088 4 122 9.7 55 957 69.7 31 6.6 60 110 2 0.0 36 0.0 4 0.9 42 113 0.3 189 0.2 3 0.6 305 2 329 5.5 23 044 28.7 174 37.1 25 547 0 0.0 1 046 1.3 182 38.8 1 228





Appointments to the Public Service through external recruitment

Number and percentage of appointments to the Public Service, by geographic area and external recruitment process, April 1, 1993 to March 31, 1994

	Post-Sec Recruitr		Manag Trair		Coope		Sum	dent nmer syment		her minate term	Tota	al b
Geographic area	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Newfoundland	800 1 H	0.3	0	0.0	94	1.7	154	2.2	726	3.5	975	2.9
Prince Edward Island	0	0.0	0	0.0	11	0.2	61	0.9	585	2.8	657	1.9
Nova Scotia	3	0.9	0	0.0	204	3.6	289	4.1	837	4.1	1 333	3.9
New Brunswick	2	0.6	1	1.9	69	1.2	305	4.3	482	2.3	859	2.5
Quebec (Except NCR)	8	2.4	3	5.6	296	5.2	1 359	19.2	3 499	17.0	5 165	15.3
National Capital Region	236	69.6	41	75.9	3 5 1 0	61.8	2 249	31.8	4 306	20.9	10 342	30.6
Ontario (Except NCR)	55	16.2	5	9.3	605	10.6	1 191	16.8	3 200	15.5	5 056	15.0
Manitoba	3	0.9	1	1.9	107	1.9	275	3.9	2 404	11.6	2 790	8.3
Saskatchewan	0 2	0.0	0	0.0	93	1.6	275	3.9	352	1.7	720	2.1
Alberta	4	1.2	1.	1.9	196	3.4	324	4.6	1 156	5.6	1 681	5.0
British Columbia	26	7.7	2	3.7	482	8.5	438	6.2	2 453	11.9	3 401	10.1
Yukon	0.5	0.0	0	0.0	7	0.1	27	0.4	119	0.6	153	0.5
Northwest Territories	0	0.0	0	0.0	9	0.2	8	0.1	79	0.4	96	0.3
Outside Canada	0	0.0	0.	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.0	2	0.0
Unknowns	1	0.3	0	0.0	0	0.0	122	1.7	442	2.1	565	1.7
Total	339	100.0	54	100.0	5 683	100.0	7 077	100.0	20 642	100.0	33 795	100.0

^a Includes appointments under the Accelerated Economist Trainee Program.

b Appointments reported in this table have been supplemented with data from COOP/COSEP operational files and therefore do not correspond to appointments reported in other tables. See Technical notes on Specified period appointments.



Priority Administration

Number of priority persons and number of placements of priority persons, by priority type, April 1, 1993 to March 31, 1994

	Carry over from March 31, 1993	New priority persons	Total priority persons	Number of persons placed	Resigned
Priority type					
Statutory priorities					
Leave of absence (section 30)	590	288	878	361	50
Ministers' staff (section 39)	11	89	100	35	0
Lay-off (section 29)	1 498	3	1 501	118	0
Total	2 099	380	2 479	514	50
Legal priorities					
Surplus (section 39)	1 678	4 264	5 942	3 075	591
Employees who have become disabled (section 40)	0	10	10	3	0
Relocation of spouse (section 41)	361	743	1 104	310	36
Reinstatement to higher level (section 42)	425	634	1 059	46	2
Total	2 464	5 651	8 115	3 434	629
Grand total	4 563	6 031	10 594	3 948	679

Notes: — The sum of the columns does not equal the number of active priority employees at the end of the period, because in a number of cases, employees changed their priority type. During the period, 350 surplus priority employees became lay-off priority.

This table excludes information for employees who either resigned or retired on the date on which their surplus period commenced.
 In these cases, there was no entitlement to a priority.

See Technical notes on Priority Data.

Table 10A (continued)

Retired	Priority entitlements expired	Other	Total outflows	Active cases at March 31, 1994
*				
4	52	1	468	574
0	7	0	42	58
0	1 401	1	1 520	331
4	1 460	2	2 030	963
31	0	5	3 702	1 890
0	0	0	3	7
2	56	7	405	476
0	399	1	448	604
33	455	7	4 558	2 977
37	1 915	9	6 588	3 940





Developmental training and geographic area

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by geographic area and subject area, April 1, 1993 to March 31, 1994

Subject area

Geographic area	Mgmt. Orientation	Mgmt. Theory & Practices	Informatics	Financial Mgmt.	Materiel Mgmt.	Personnel Mgmt.	Systems Approach to Training	Individual Devel.	Auditing	Specialized Courses	Total
Newfoundland	0	54	0	19	0	11	0	13	0	0	97
Prince Edward Island	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nova Scotia	16	96	27	83	26	25	0	14	0	5	292
New Brunswick	0	44	0	40	0	0	0	21	0	0	105
Quebec (Except NCR)	24	567	0	84	32	151	0	120	0	55	1 033
National Capital Region	320	4 242	697	1 356	346	1 623	316	699	30	223	9 852
Ontario (Except NCR)	26	219	0	130	10	85	11	44	0	43	568
Manitoba	18	130	0	44	24	73	24	53	0	25	391
Saskatchewan	11 M	153	0	64	38	12	0	49	0	21	348
Alberta	24	190	0	122	13	107	0	74	0	0	530
British Columbia	16	367	0	117	16	100	14	59	0	218	907
Yukon	0	15	0	23	0	0	0	18	0	16	72
Northwest Territories	10	57	0	21	0	9	0	42	0	0	139
Total	465	6 134	724	2 103	505	2 196	365	1 206	30	606	14 334 0

^a This total does not include the 10 375 participants on contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.



Developmental training and language of instruction

Number of Public Service Commission developmental training courses, by subject area and language of instruction, April 1, 1993 to March 31, 1994

Language of instruction

	French	English	Bilingual	Total
Subject area				
Management Orientation	7	24	0	31
Management Theory and Practices	124	309	0	433
Informatics	18	67	0	85
Financial Management	28	106	0	134
Materiel Management	9	34	0	43
Personnel Management	41	107	0	148
Systems Approach to Training	15	25	1	40
Individual Development	18	48	0	66
Auditing	1	3	0	4
Specialized Courses	9	39	0	48
Total	270	762	1	1 033 0

^a This total does not include the 651 contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.



Developmental training and occupational category

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by subject area and occupational category, April 1, 1993 to March 31, 1994

	Occupational category										
Subject area	Executive Group	Scientific and Professional	Administrative and Foreign Service	Technical	Administrative Support	Operational	Other a	Total			
Management Orientation	0	56	264	20	43	5	77	465			
Management Theory and Practices	21	484	2 507	363	1 472	81 (3)	1 206	6 134			
Informatics	2	55	254	52	227	20	114	724			
Financial Management	10	66	839	60	761	9	358	2 103			
Materiel Management	1	6	177	10	153	60	98	505			
Personnel Management	6	71	970	52	706	27	364	2 196			
Systems Approach to Training	1	18	180	22	19	3	122	365			
Individual Development	42	77	411	72	246	11	347	1 206			
Auditing	1	0	19	3	4	0	3	30			
Specialized Courses	2	. 13	122	3	72	11	383	606			
Total	86	846	5 743	657	3 703	227	3 072	14 334 b			

^a Occupational category not specified on application for training.



Language training and region

Number of students taking language courses, by language studied, type of course and region, April 1, 1993 to March 31, 1994

		Region			
NCR	Atlantic	Quebec	Ontario	West	Total
1 228	115	40	83	66	1 532
383	1	216	44	58	702
1611	116	256	127	124	2 234
65	160 0.6	110	10	0	175
8	0	56	0	0	. 64
73	0	166	0	0	239
1 684	116	422	127	124	2 473
36	287	20	549	2 111	3 003
1 720	403	442	676	2 235	5 476
	1 228 383 1 611 65 8 73 1 684	1 228	NCR Atlantic Quebec 1 228	NCR Atlantic Quebec Ontario 1 228 115 40 83 383 1 216 44 1 611 116 256 127 65 0 110 0 8 0 56 0 73 0 166 0 1 684 116 422 127 36 287 20 549	NCR Atlantic Quebec Ontario West 1 228 115 40 83 66 383 1 216 44 58 1 611 116 256 127 124 65 0 110 0 0 8 0 56 0 0 73 0 166 0 0 1 684 116 422 127 124 36 287 20 549 2 111

a Includes statutory clients only.



b This total does not include the 10 375 participants on contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.

b Includes non-statutory clients and students whose training was paid for by their departments.

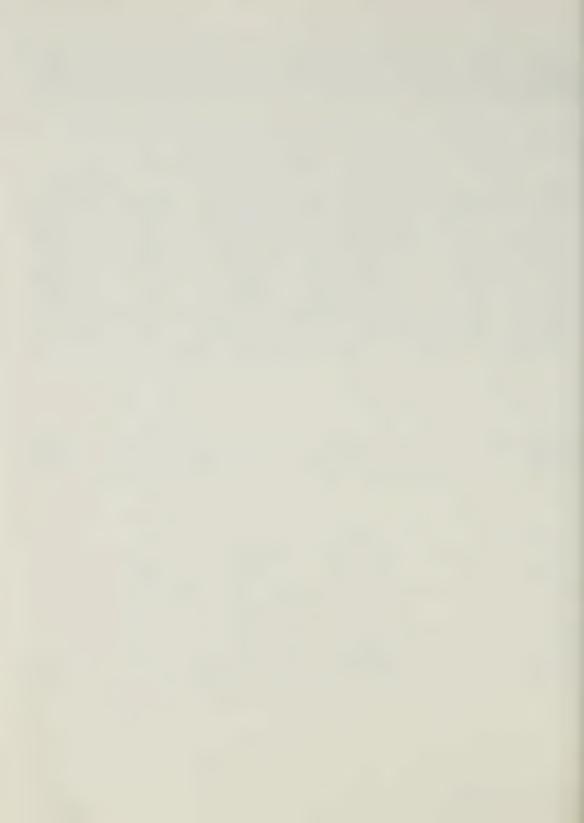


Table of Contents

April 1, 1992 to March 31, 1993 Statistical Tables

18	Appointment type and appointment tenure	92
2B	Appointment type and occupational category	92
3B	Appointment type and geographic area	93
4B	Appointment type and department	94
5B	Appointment type and appointment process	96
6B	Appointment type, language group and	
	employment-equity designated group	96
7B	Appointment type and official languages	97
8B	Appointments and employment status	97
9B	Appointments to the Public Service through	
	external recruitment	98
10B	Priority Administration	98
11B	Developmental training and geographic area	100
12B	Developmental training and language of instruction	100
13B	Developmental training and occupational category	101
4B	Language training and region	101

GLOSSARY

102





Appointment type and appointment tenure

Number and percentage of appointments, by appointment tenure and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service

						l y k	be of appo	ointment						
	Appoin to the Serv	Public	Promo	otions	Later down trans	ward		intments erms	Act		Unkn	owns	Toto	al
Appointment tenure	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	4 028	33.1	20 944	93.0	19 653	73.7	0	0.0	16 209	83.2	34	22.2	60 868	49.1
Specified period b	8 123	66.8	1 575	7.0	7 001	26.2	43 003	100.0	3 283	16.8	105	68.6	63 090	50.9
Unknowns	8	0.1	6	0.0	22	0.1	0	0.0	1	0.0	14	9.2	51	0.0
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0

a Excludes acting situations of less than four months.



Appointment type and occupational category

Number and percentage of appointments, by occupational category and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service Type of appointment

	to the	ntments Public vice	Prom	otions	dowr	ral or nward esfers		ointments erms		ting tments a	Unkr	iowns	Total	al
Occupational category	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%_
Executive Group	27	0.2	349	1.5	596	2.2	0	0.0	214	1.1	0	0.0	1 186	1.0
Scientific and Professional	1 478	12.2	2 869	12.7	1 990	7.5	1 527	3.6	1 226	6.3	5 -	3.3	9 095	7.3
Administrative and Foreign Service	2 846	23.4	9 174	40.7	7 572	28.4	4 850	11.3	9 036	46.4	54	35.3	33 532	27.0
Technical	1 317	10.8	2 589	11.5	1 796	6.7	1 758	4.1	1 228	6.3	8	5.2	8 696	7.0
Administrative Support	4 692	38.6	5 797	25.7	11 717	43.9	28 911	67.2	6 766	34.7	76	49.7	57 959	46.7
Operational	1 708	14.0	1 658	7.4	2 939	11.0	5 908	13.7	1 022	5.2	4	2.6	13 239	10.7
Not applicable b	90	0.7	89	0.4	66	0.2	49	0.1	0	0.0	5	3.3	299	0.2
Unknowns	1	0.0	0	0.0	0.	0.0	0	0.0	1	0.0	1	0.7	3	0.0
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0

a Excludes acting situations of less than four months.

See Technical notes on Occupational category.

b Departments were only required to report specified period appointments of six months or more in 1992-93. See Technical notes on Specified period appointments.

b Refers to appointments for which the standard occupational classifications do not apply.



Appointment type and geographic area

Number and percentage of appointments, by geographic area and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service Type of appointment

					' 7	pe or app	Oliminom						
to the	Public	Prom	otions	dowr	nward					Unkr	nowns	Tot	tal
No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
320	2.6	508	2.3	660	2.5	1 086	2.5	520	2.7	0	0.0	3 094	2.5
61	0.5	228	1.0	227	0.9	210	0.5	245	1.3	0	0.0	971	0.8
478	3.9	1 020	4.5	1 009	3.8	1 996	4.6	710	3.6	7	4.6	5 220	4.2
377	3.1	547	2.4	614	2.3	1 196	2.8	539	2.8	0	0.0	3 273	2.6
1 359	11.2	2 627	11.7	4 030	15.1	8 039	18.7	3 341	17.1	27	17.6	19 423	15.7
3 606	29.7	9 236	41.0	10 270	38.5	13 205	30.7	8 721	44.7	34	22.2	45 072	36.3
2 574	21.2	3 444	15.3	4 108	15.4	9 105	21.2	2 130	10.9	50	32.7	21 411	17.3
557	4.6	896	4.0	853	3.2	1 666	3.9	592	3.0	3	2.0	4 567	3.7
271	2.2	463	2.1	480	1.8	815	1.9	337	1.7	2	1.3	2 368	1.9
916	7.5	1 201	5.3	1 539	5.8	1 857	4.3	703	3.6	8	5.2	6 224	5.0
1 402	11.5	2 043	9.1	2 666	10.0	3 676	8.5	1 486	7.6	20	13.1	11 293	9.1
64	0.5	80	0.4	65	0.2	66	0.2	48	0.2	0	0.0	323	0.3
79	0.6	94	0.4	98	0.4	86	0.2	44	0.2	1	0.7	402	0.3
94	0.8	138	0.6	56	0.2	0 -	0.0	76	0.4	0	0.0	364	0.3
THE REAL PROPERTY.	0.0	0	0.0	1 Table 1	0.0	0	0.0	1	0.0	1	0.7	4	0.0
12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0
	70 the Sen No. 320 61 478 377 1 359 3 606 2 574 557 271 916 1 402 64 79 94 1	320 2.6 61 0.5 478 3.9 377 3.1 1359 11.2 3 606 29.7 2 574 21.2 557 4.6 271 2.2 916 7.5 1 402 11.5 64 0.5 79 0.6 94 0.8 1 0.0	ro the Public Service Prom No. % No. 320 2.6 508 61 0.5 228 478 3.9 1 020 377 3.1 547 1 359 11.2 2 627 3 606 29.7 9 236 2 574 21.2 3 444 557 4.6 896 271 2.2 463 916 7.5 1 201 1 402 11.5 2 043 64 0.5 80 79 0.6 94 94 0.8 138 1 0.0 0	ro the Public Service Promotions No. % No. % 320 2.6 508 2.3 61 0.5 228 1.0 478 3.9 1 020 4.5 377 3.1 547 2.4 1 359 11.2 2 627 11.7 3 606 29.7 9 236 41.0 2 574 21.2 3 444 15.3 557 4.6 896 4.0 271 2.2 463 2.1 916 7.5 1 201 5.3 1 402 11.5 2 043 9.1 64 0.5 80 0.4 79 0.6 94 0.4 94 0.8 138 0.6 1 0.0 0 0.0	ro the Public Service Promotions down from No. % No. % No. % No. % 320 2.6 508 2.3 600 61 0.5 228 1.0 227 478 3.9 1 020 4.5 1 009 377 3.1 547 2.4 614 1 359 11.2 2 627 11.7 4 030 3 606 29.7 9 236 41.0 10 270 2 574 21.2 3 444 15.3 4 108 557 4.6 896 4.0 853 271 2.2 463 2.1 480 916 7.5 1 201 5.3 1 539 1 402 11.5 2 043 9.1 2 666 64 0.5 80 0.4 65 79 0.6 94 0.4 98 94 0.8 138 0.6<	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers No. % No. % No. % 320 2.6 508 2.3 660 2.5 61 0.5 228 1.0 227 0.9 478 3.9 1 020 4.5 1 009 3.8 377 3.1 547 2.4 614 2.3 1 359 11.2 2 627 11.7 4 030 15.1 3 606 29.7 9 236 41.0 10 270 38.5 2 574 21.2 3 444 15.3 4 108 15.4 557 4.6 896 4.0 853 3.2 271 2.2 463 2.1 480 1.8 916 7.5 1 201 5.3 1 539 5.8 1 402 11.5 2 043 9.1 2 666 10.0 64 0.5 80 0.4 65	Appointments to the Public Service Promotions Lateral or downward frransfers Reappointments of the Public Service No. % No.	ro the Public Service Promotions downward transfers Reappointments of terms No. % No. % No. % 320 2.6 508 2.3 660 2.5 1086 2.5 61 0.5 228 1.0 227 0.9 210 0.5 478 3.9 1 020 4.5 1 009 3.8 1 996 4.6 377 3.1 547 2.4 614 2.3 1 196 2.8 1 359 11.2 2 627 11.7 4 030 15.1 8 039 18.7 3 606 29.7 9 236 41.0 10 270 38.5 13 205 30.7 2 574 21.2 3 444 15.3 4 108 15.4 9 105 21.2 557 4.6 896 4.0 853 3.2 1 666 3.9 271 2.2 463 2.1 480 1.8 815 1,9	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Accoppointments Accoppointments of terms Accoppointments of terms Accoppointments Accoppointments	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms No. % No. %	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms Unkr No. % No. <td>Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms Mo. % No. %<</td> <td>Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms Unknowns Total population No. % No.</td>	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms Mo. % No. %<	Appointments for the Public Service Promotions Lateral or downward transfers Reappointments of terms Acting appointments of terms Unknowns Total population No. % No.

a Excludes acting situations of less than four months.





Appointment type and department

Number and percentage of appointments, by department and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service Type of appointment

						1 7 1	be of appo	Millinein						
	Appoint to the Serv	Public	Promo	otions	Later down trans	ward	Reappo of te	intments erms	Acti appointr		Unkno	wns_	Tota	al le
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Agriculture	600	4.9	1 150	5.1	862	3.2	1.340	3.1	567	2.9	9	5.9	4 528	3.7
Atlantic Canada Opportunities Agency	57	0.5	32	0.1	38	0.1	57	0.1	19	0.1	0	0.0	203	0.2
Bureau of Pension Advocates	1	0.0	10	0.0	4	0.0	24	0.1	8	0.0	0	0.0	47	0.0
Canadian Centre for Management Development	5	0.0	12	0.1	23	0.1	22	0.1	8	0.0	0	0.0	70	0.1
Canadian Grain Commission	22	0.2	39	0.2	13	0.0	88	0.2	15	0.1	0	0.0	177	0.1
Canadian Human Rights Commission	17	0.1	33	0.1	30	0.1	47	0.1	24	0.1	0	0.0	151	0.1
Canadian International Development Agency	73	0.6	153	0.7	320	1.2	178	0.4	91	0.5	0	0.0	815	0.7
Canadian International Trade Tribunal	8	0.1	12	0.1	5	0.0	13	0.0	1	0.0	0	0.0	39	0.0
Canadian Radio- Television and Telecommunications Commission	6	0.0	50	0.2	43	0.2	114	0.3	34	0.2	0	0.0	247	0.2
Canadian Space Agency	32	0.3	38	0.2	31	0.1	38	0.1	8	0.0	0	0.0	147	0.1
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	16	0.1	35	0.2	34	0.1	31	0.1	13	0.1	0	0.0	129	0.1
Communications	128	1,1	445	2.0	295	1.1	395	0.9	263	1.3	1	0.7	1 527	1.2
Consumer and Corporate Affairs	88	0.7	253	1.1	213	0.8	233	0.5	134	0.7	200	1.3	8 923	0.7
Correctional Service of Canada	515	4.2	708	3.1	825	3.1	811	1.9	663	3.4	2	1.3	3 524	2.8
Employment and Immigration	1 759	14.5	2 079	9.2	3 158	11.8	10 283	23.9	3 207	16.5	35	22.9	20 521	16.5
Energy, Mines and Resources	176	1.4	535	2.4	413	1.5	474	1.1	208	1.1	S 0.7	0.0	1 806	1.5
Environment	562	4.6	1 113	4.9	977	3.7	1 401	3.3	875	4.5	3	2.0	4 931	4.0
External Affairs	234	1.9	364	1.6	216	0.8	542	1.3	313	1.6	2	1.3	1 671	1.3
Federal Court of Canada	60	0.5	76	0.3	180	0.7	40	0.1	3	0.0	0	0.0	359	0.3
Federal Office of Regional Development - Quebec	10	0.1	20	0.1	255	1.0	24	0.1	911	0.0	a- 0	0.0	318	0.3
Finance	46	0.4	218	1.0	114	0.4	49	0.1	56	0.3	0 -	0.0	483	0.4
Fisheries and Oceans	220	1.8	483	2.1	350	1.3	587	1.4	331	1.7	0	0.0	1 971	1.6
Forestry	105	0.9	123	0.5	80	0.3	200	0.5	39	0.2	0	0.0	547	0.4
Immigration and Refugee Board	24	0.2	79	0.4	104	0.4	125	0.3	86	0.4	0	0.0	418	0.3
Indian Affairs and Northern Development	203	1.7	542	2.4	752	2.8	622	1.4	467	2.4	3	2.0	2 589	2.1
Industry, Science and Technology	74	0.6	170	0.8	286	1.1	156	0.4	102	0.5	0	0.0	788	0.6
Investment Canada	9	0.1	12	0.1	§ 11.1	0.0	14	0.0	7	0.0	0	0.0	53	0.0
Justice	252	2.1	281	1.2	349	1.3	302	0.7	98	0.5	1	0.7	1 283	1.0
Labour	20	0.2	82	0.4	74	0.3	81	0.2	52	0.3	3	2.0	312	0.3
Law Reform Commission of Canada b	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.0	0	0.0	1	0.0
Multiculturalism and Citizenship	45	0.4	89	0.4	95	0.4	136	0.3	95	0.5	0	0.0	460	0.4
National Archives of Canada	24	0.2	81	0.4	80	0.3	115	0.3	62	0.3	0	0.0	362	0.3

Appointments within the Public Service Type of appointment

					-	ГУ	be or abh	Ollillile						
	Appoint to the I	Public	Promo	otions	dow	eral or nward nsfers		ointments terms		ting tments a	Unkı	nowns	Tot	tal
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
National Defence (Public Service employees)	1 628	13.4	2 096	9.3	3 807	14.3	5 236	12.2	929					
National Energy Board	52	0.4	50	0.2	29	0.1	20	0.0	-	4.8	9	5.9	13 705	11.1
National Health and Welfare	650	5.3	1 119	5.0	846	3.2	1 888	4.4	1 067	5.5	0	0.0	173 5 570	0.1
National Library of Canada	13	0.1	22	0.1	39	0.1	65	0.2	32	0.2	0	0.0	171	0.1
National Parole Board	7	0.1	32	0.1	22	0.1	44	0.1	33	0.2	0	0.0	138	0.1
National Revenue (Customs and Excise)	689	5.7	1 829	8.1	1 882	7.1	2 891	6.7	1 647	8.4	30	19.6	8 968	7.2
National Revenue (Taxation)	1 150	9.5	2 055	9.1	4015	15.1	6 540	15.2	3 009	15.4	14	9.2	16 783	13.5
National Transportation Agency	19	0.2	77	0.3	52	0.2	64	0.1	118	0.6	0	0.0	330	0.3
Office of the Chief Electoral Officer	23	0.2	34	0.2	37	0.1	98	0.2	41	0.2	0	0.0	233	0.2
Office of the Commissioner of Official Languages	7	0.1	17	0.1	16	0.1	11	0.0	19	0.1	0	0.0	70	0.1
Office of the Coordinator, Status of Women	9	0.1	5	0.0	8	0.0	18	0.0	9	0.0	0	0.0	49	0.0
Office of the Governor General's Secretary	8	0.1	14	0.1	19	0.1	25	0.1	9	0.0	0	0.0	75	0.1
Office of the Superintendent of Financial Institutions	29	0.2	30	0.1	27	0.1	25	0.1	11	0.1	2	1.3	124	0.1
Offices of the Information and Privacy Commissioners	0	0.0	7	0.0	5	0.0	12	0.0	9	0.0	0	0.0	33	0.0
Privy Council Office	73	0.6	80	0.4	108	0.4	114	0.3	72	0.4	0	0.0	447	0.4
Public Service Commission	95	0.8	194	0.9	269	1.0	348	0.8	89	0.5	1	0.7	996	0.8
Public Works	449	3.7	955	4.2	784	2.9	702	1.6	958	4.9	0	0.0	3 848	3.1
Royal Canadian Mounted Police (Public Service employees)	115	0.9	274	1.2	381	1.4	300	0.7	130	0.7	3	2.0	1 203	1.0
Secretary of State of Canada	83	0.7	272	1.2	233	0.9	186	0.4	265	1.4	2	1.3	1 041	0.8
Solicitor General	34	0.3	47	0.2	56	0.2	49	0.1	35	0.2	0	0.0	221	0.0
Statistics Canada	187	1.5	579	2.6	434	1.6	1 291	3.0	300	1.5	15	9.8	2 806	2.3
Supply and Services	280	2.3	1 062	4.7	1 027	3.8	1 264	2.9	1 229	6.3	5	3.3	4 867	3.9
Supreme Court of Canada	38	0.3	29	0.1	32	0.1	37	0.1	16	0.1	0	0.0	152	0.1
Tax Court of Canada	22	0.2	38	0.2	45	0.2	35	0.1	4	0.0	0	0.0	144	0.1
Transport	954	7.8	1 774	7.9	1 765	6.6	2 110	4.9	1 190	6.1	11	7.2	7 804	6.3
Treasury Board	15	0.1	82	0.4	70	0.3	61	0.1	49	0.3	0	0.0	277	0.2
Veterans Affairs	116	1.0	354	1.6	384	1.4	995	2.3	309	1.6	0	0.0	2 158	1.7
Western Economic Diversification	14	0.1	25	0.1	19	0.1	9	0.0	7	0.0	0	0.0	74	0.1
Other departments c	9	0.1	56	0.2	35	0.1	23	0.1	26	0.1	0	0.0	149	0.1
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0

[©] Excludes acting situations of less than four months.

b This department did not exist in 1993-94.

In its depointment and not examine 1870-74.
 In order to facilitate comparison with 1993-94, this refers to those departments reporting less than 25 appointments in 1993-94. See Technical notes on Department.





Appointment type and appointment process

Number and percentage of appointments, by appointment process and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service Type of appointment

						. , , 1	000,000							
	to the	ntments Public vice	Prom	otions	dowr	ral or award sfers		ointments erms		ting tments a	Unkr	iowns	Total	al
Appointment process	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%_	No.	%
Open competition	9 103	74.9	886	3.9	3 794	14.2	0	0.0	0	0.0	27	17.6	13 810	11.1
Closed competition	436	3.6	11 746	52.1	4 659	17.5	0	0.0	0	0.0	44	28.8	16 885	13.6
Without competition	2 084	17.1	9 540	42.4	14 969	56.1	43 003	100.0	0	0.0	52	34.0	69 648	56.2
Acting	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	19 493	100.0	0	0.0	19 493	15.7
Other b	529	4.4	343	1.5	3 233	12.1	0	0.0	0	0.0	25	16.3	4 130	3.3
Unknowns	7	0.1	10	0.0	21	0.1	0	0.0	0	0.0	5	3.3	43	0.0
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0

a Excludes acting situations of less than four months.



Appointment type, language group and employment-equity designated group

Number and percentage of appointments, by language group, employment-equity designated group and type of appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Appointments within the Public Service Type of appointment

						. 71	a a							
		tments Public vice	Prom	notions	dowr	ral or nward sfers		intments erms	Act	ting ments a	Unkr	iowns	Total	al
Language group ^b	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
• Francophones	2 929	24.3	6 942	30.8	8 840	33.2	14 029	32.7	7 689	39.5	36	23.5	40 465	32.7
 Anglophones 	9 149	75.7	15 576	69.2	17 802	66.8	28 851	67.3	11 797	60.5	112	76.5	83 287	67.3
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0
Employment-equity designated group b														
Women	6 343	52.3	12 125	53.8	15 333	57.5	28 438	66.2	12 261	62.9	103	68.2	74 603	60.2
Members of visible minority groups	701	5.8	909	4.0	1 044	3.9	1 768	4.1	660	3.4	3.	2.0	5 085	4.1
 Persons with disabilities 	297	2.4	540	2.4	785	2.9	1 017	2.4	509	2.6	5	3.3	3 153	2.5
 Aboriginal peoples 	418	3.4	474	2.1	686	2.6	1 015	2.4	390	2.0	7	4.6	2 990	2.4
Total	12 159	100.0	22 525	100.0	26 676	100.0	43 003	100.0	19 493	100.0	153	100.0	124 009	100.0

a Excludes acting situations of less than four months.

b Includes the following appointments: Employment Equity Special Measures Programs; priority; corrective action; and exclusions.

^b See Technical notes on First Official Language and Employment Equity Data.



Appointment type and official languages

Number and percentage of appointments, by language requirements of position, type of appointment, and language status of the employee, April 1, 1992 to March 31, 1993

	Appointments to the Public Service Anglo- Franco-					ppointme ne Public		9		Ur	nknowi	ns			To	otal				
		nglo- iones		inco-		Ang			nco- ones		Ang		Fran				glo- nes a	Fran		
Language requirements of position	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Grand total
Bilingual imperative	588	29.3	1 422	70.7	2 021	6 961	26.9	18 926	73.1	25 905	9	27.3	24	72.7	38	7 558	27.1	20 372	72.9	27 964
Bilingual non-imperative														, 4	٠. · · .	, , , , ,	27.1	20 072	72.7	27 704
• Met	126	55.0	103	45.0	229	2 470	39.5	3 785	60.5	6 257	2	40.0	3	60.0	5	2 598	40.0	3 891	60.0	6 491
Must meet	84	81.6	19	18.4	103	705	87.9	97	12.1	802	0	0.0	0	0.0	0	789	87.2	116	12.8	905
Not required to meet	10	100.0	0	0.0	10	742	82.0	163	18.0	905	0	0.0	0	0.0	. 0	752	82.2	163	17.8	915
English essential	7 741	97.1	233	2.9	8 028	58 961	96.2	2 327	3.8	61 414	89	97.8	2	2.2	91	66 791	96.3	2 562	3.7	69 533
French essential	32	3.8	800	96.2	836	258	2.6	9 793	97.4	10 060	0	0.0	5	100.0	5	290	2.7	10 598	97.3	10 901
English or French essential	557	61.6	347	38.4	915	3 893	61.9	2 396	38.1	6 304	3	75.0	1	25.0	4	4 453	61.9	2 744	38.1	7 223
Unknowns	11	68.8	5	31.3	17	41	77.4	12	22.6	54	4	66.7	2	33.3	6	56	74.7	19	25.3	77
Total	9 149	75.7	2 929	24.3	12 159	74 031	66.4	37 499	33.6	111 701	107	74.3	37	25.7	149	83 287	67.3	40 465	32.7	124 009

^a See Technical notes on First Official Language.



Total

Appointments and employment status

60 868

100.0

Number and percentage of appointments, to and within the Public Service, by employment status before and after the appointment, April 1, 1992 to March 31, 1993

Status after appointment

	Indeterr	minato	Coocifica	d mariad	Unlen		•	And
	- Indefen	TIRIGIE	Specified	pellod	Unkno	JWNS		otal
tatus before appointment	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	49 608	81.5	502	0.8	5	9.8	50 115	40.4
Specified period	7 200	11.8	54 363	86.2	23	45.1	61 586	49.7
Other federal agencies	362	0.6	716	1.1	0	0.0	1 078	0.9
General public	3 666	6.0	7 407	11.7	8	15.7	11 081	8.9
Unknowns	32	0.1	102	0.2	15	20.4	140	0.1

63 090

100.0

100.0

124 009

100.0

51





Appointments to the Public Service through external recruitment

Number and percentage of appointments to the Public Service, by geographic area and external recruitment process, April 1, 1992 to March 31, 1993

		condary tment a		gement inee	Coope		Sum	dent nmer syment	Indete	her minate term	Tot	al b
Geographic area	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Newfoundland	5	0.9	1	1.1	93.	1.7	69	1.1	314	2.7	482	2.0
Prince Edward Island	0	0.0	651	1.1	9	0.2	61	1.0	60	0.5	131	0.6
Nova Scotia	11	2.0	0	0.0	220	4.1	114	1.9	467	4.1	812	3.4
New Brunswick	5	0.9	0	0.0	76	1.4	297	4.9	372	3.2	750	3.2
Quebec (Except NCR)	56 ·	10.3	5	5.7	285	5.3	963	16.0	1 298	11.3	2 607	11.1
National Capital Region	261	48.1	69	79.3	3 368	62.2	2 335	38.8	3 276	28.4	9 309	39.5
Ontario (Except NCR)	101	18.6	3	3.4	506	9.3	941	15.6	2 470	21.4	4 021	17.0
Manitoba	4	0.7	4	4.6	111	2.1	174	2.9	549	4.8	842	3.6
Saskatchewan	6	1.1	0.0	0.0	142	2.6	225	3.7	265	2.3	638	2.7
Alberta	3	0.6	3	3.4	205	3.8	324	5.4	910	7.9	1 445	6.1
British Columbia	39	7.2	100	1.1	388	7.2	480	8.0	1 362	11.8	2 270	9.6
Yukon	0	0.0	0	0.0	9	0.2	29	0.5	64	0.6	102	0.4
Northwest Territories	1	0.2	0	0.0	0	0.0	3	0.0	78	0.7	82	0.3
Outside Canada	51	9.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	43	0.4	94	0.4
Unknowns	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.0	25.5918	0.0	2	0.0
Total	543	100.0	87	100.0	5 412	100.0	6 016	100.0	11 529	100.0	23 587	100.0

^a Includes appointments under the Accelerated Economist Trainee Program.

b Appointments reported in this table have been supplemented with data from COOP/COSEP operational files and therefore do not correspond to appointments reported in other tables. See Technical notes on Specified period appointments.



Priority Administration

Number of priority persons and number of placements of priority persons, by priority type, April 1, 1992 to March 31, 1993

	Carry over from March 31, 1992	New priority persons	Total priority persons	Number of persons placed	Resigned
Priority type					
Statutory priorities					-
 Leave of absence (section 30) 	576	1806-321 (SSEE	897	501 4 38	35
Ministers' staff (section 39)	8	32	40	25	0
Lay-off (section 29)	326	2	328	132	11
Total	910	355	1 265	658	46
Legal priorities					
Surplus (section 39)	3 002	3.235	6 237	2 556	349
Relocation of spouse (section 41)	327	754	1 081	324	29
Reinstatement to higher level (section 42)	329	493	822	39 **	5
Total	3 658	4 482	8 140	2919	383
Grand total	4 568	4 837	9 405	3 577	429

Notes: — The sum of the columns does not equal the number of active priority employees at the end of the period, because in a number of cases, employees changed their priority type. During the period, 1 585 surplus priority employees became lay-off priority.

This table excludes information for employees who either resigned or retired on the date on which their surplus period commenced.
 In these cases, there was no entitlement to a priority.

See Technical notes on Priority Data

Table 10B (continued)

Priority entitlements expired	Other	Total outflows	Active cases at March 31, 1993
40	1	577	590
4	0	29	11
268	2	415	1 498
312	3	1 021	2 099
0	2	2 974	1 678
34	0	388	361
345	1	390	425
379	3	3 752	2 464
691	6	4 773	4 563
	40 40 4 268 312 0 34 345 379	entitlements expired Other 40 1 4 0 268 2 312 3 0 2 34 0 345 1 379 3	entitlements expired Other Total outflows 40 1 577 4 0 29 268 2 415 312 3 1 021 0 2 2 974 34 0 388 345 1 390 379 3 3 752





Developmental training and geographic area

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by geographic area and subject area, April 1, 1992 to March 31, 1993

	Subject area										
Coographic grag	Mgmt. Orientation	Mgmt. Theory & Practices	Informatics	Financial Mgmt.	Materiel Mgmt.	Personnel Mgmt.	Systems Approach to Training	Individual Devel.	Auditing	Specialized Courses	Total
Geographic area	0	/ /	885 0.4	45	16	10	0	17	0	0	152
Newfoundland	0	64			0	0	0	0	0	0	0
Prince Edward Island	0	0	0	0			0	38	0	0	538
Nova Scotia	13	159	60	137	34	97					135
New Brunswick	0	42	5	69	0	11	0	8	0	0	
Quebec (Except NCR)	37	421	10	89	11	160	5	118	0	0	851
National Capital Region	312	4616	954	1 428	381	1 930	257	620	47	15	10 560
Ontario (Except NCR)	30	194	0	139	13	104	8	44	0	0	532
Manitoba	31	166	12	118	38	51	0	12	0	20	448
Saskatchewan	0	11	0	95	0	14	0	15	0	0	135
Alberta	41	206	0	111	21	74	0	13	0	0	466
British Columbia	32	320	0	193	62	154	0	56	0	42	859
Yukon	0	39	0	21	0	13	0	13	0	0	86
Northwest Territories	29	51	0	23	0	16	0	36	0	0	155
Total	525	6 289	1 041	2 468	576	2 634	270	990	47	77	14 917 0

This total does not include the 8 838 participants on contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.



Developmental training and language of instruction

Number of Public Service Commission developmental training courses, by subject area and language of instruction, April 1, 1992 to March 31, 1993

Language of instruction

	French	English	Bilingual	Total					
Subject area									
Management Orientation	10	23	0	33					
Management Theory and Practices	121	305	0	426					
nformatics	23	92	0	115					
Financial Management	31	115	0	146					
Materiel Management	6	40	0	46					
Personnel Management	49	116	4	169					
Systems Approach to Training	10	16	0	26					
Individual Development	15	39	0	54					
Auditing	0	4	0	4					
Specialized Courses	0	5	0	5					
Total	265	755	4	1 024 0					

This total does not include the 502 contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.



Developmental training and occupational category

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by subject area and occupational category, April 1, 1992 to March 31, 1993

Occupational category

Subject area	Executive Group	Scientific and Professional	Administrative and Foreign Service	Technical	Administrative Support	Operational	Other a	Total
Management Orientation	0	56	268	37	48	5	111	525
Management Theory and Practices	35	512	2 484	382	1 528	76	1 272	6 289
Informatics	10	80	374	82	274	11	210	1 041
Financial Management	30	119	1 032	69	764	. 16	438	2 468
Materiel Management	5	22	210	16	172	55	96	576
Personnel Management	5	91	1 069	80	841	30	518	2 634
Systems Approach to Training	0	ģ 11	141	27	11	1	79	270
Individual Development	37	82	326	70	163	16	296	990
Auditing	0	2	30		8	0	6	47
Specialized Courses	3	10	15	0	1	5	43	77
Total	125	985	5 949	764	3 810	215	3 069	14 917 6

a Occupational category not specified on application for training.



Language training and region

Number of students taking language courses, by language studied, type of course and region, April 1, 1992 to March 31, 1993

Pegion

Language studied and type of course	NCR	Atlantic	Quebec	Ontario	West	Total		
French								
Continuous	1 403	133	24	49	60	1 669		
Non-continuous	252	1	325	43	81	682		
Sub-total	1 655	134	349	92	121	2 351		
English								
Continuous	69	0	154	0	0	223		
Non-continuous	5	0	67	0	1	73		
Sub-total	74	0	221	0	1	296		
Total a	1 729	134	570	92	122	2 647		
Non-statutory clients b	0	364	107	635	2 038	3 144		
Grand total	1 729	498	677	727	2 160	5 791		

a Includes statutory clients only.

b This total does not include the 8 838 participants on contracted courses. Contracted courses are calendar courses offered on contract, courses customized to departmental needs, as well as courses designed specifically for departments.

b Includes non-statutory clients and students whose training was paid for by their departments.

Glossary



Acting appointment

The temporary assignment of an employee to the duties of a higher position (i.e. one with a maximum rate of pay that would constitute a promotion).

Appointment

An action taken pursuant to the *Public Service Employment Act* to confer position or level incumbency upon a person. The action follows the consideration of relative merit or, in certain situations, the consideration of individual merit.



Bilinaual imperative appointment

An appointment to a bilingual position whose language requirements must be met by the candidate upon appointment.

Bilingual non-imperative appointment

An appointment to a bilingual position whose language requirements need not be met by candidates upon appointment, if they are eligible for language training at public expense and agree in writing to meet the language requirements of the position within the specified time, or, if unable to do so, to accept a transfer to a position for which they are qualified; or if they are excluded from having to meet the language requirements for reasons of age, long service, reorganization, reclassification or on compassionate grounds (as specified in the Public Service Official Languages Exclusion Approval Order).



Casual employment

A short-term employment option to appoint persons to the Public Service for a period not exceeding 90 days and to whom the provisions of the *Public Service Employment Act* (except those relating to casual employment) do not apply.

Centre of expertise

An organization that acts as the focal point and facilitates the establishment of cost-effective strategic alliances and partnerships for common learning needs.

Closed competition

A competition open only to persons employed in the Public Service.



Deployment

The movement of an employee from one position to another (same occupational group and same or lower level) that does not constitute a promotion and to which the employee has agreed. When an employee accepts a deployment, ties to the former position are cut.



Employment Equity

Employment practices designed to ensure that the regular staffing process is free of attitudinal and systemic barriers in order that the Public Service reflects all groups present in the Canadian labour force, and designed to ensure that corrective measures are applied to redress any historical disadvantage experienced by certain designated groups.

Exclusion Approval Order

An Order-in-Council which approves the exclusion by the Public Service Commission of positions or persons or a class thereof, in whole or in part, from the operation of the Public Service Employment Act.



Indeterminate employment

Part-time or full-time employment with no fixed duration.

Individual merit

Individual merit is the identification of an employee who meets a pre-set level of competence called a "standard of competence" in order to be appointed to a particular position or level.



Open competition

A competition that is open to persons who are employed in the Public Service as well as to persons who are not employed in the Public Service.



Priority

The right to be appointed before others and without competition. There are three types of statutory priorities under the *Public Service Employment Act* (leave of absence, ministers' staffs and lay-off, in that order) and four regulated priorities under the *Public Service Employment Regulations* (surplus, reinstatement, spousal relocation and employees who become disabled, in no specific order). The first three priorities have a higher rank than the last four.

Promotion

An appointment of an employee to a position (at a higher level in the same occupational group or subgroup or in another group or subgroup) for which the maximum rate of pay exceeds that of the former position by an amount equal to or greater than the lowest pay increment of the new position. When the new position has no fixed pay increments, the increase must be at least four percent of the maximum rate of pay of the former position.



Reappointment of term

The appointment of a term employee for an additional, contiguous, specified period of time.

Reclassification

An appointment of an employee without competition to a position that has been re-evaluated, where the occupational category, group, subgroup, or level changes from the position's previous classification.

Relative merit

Relative merit is the identification of the most qualified person, established by a competitive or non-competitive process.



Specified period employment (also Term employment)

Part-time or full-time employment for a fixed, predetermined period.

Standard of competence

Is comprised of a statement of qualifications, assessment methods, and cut-off scores and is used to assess a candidate's individual merit in relation to an appointment.

Offices of the Commission

HEADQUARTERS

L'Esplanade Laurier, West Tower 300 Laurier Avenue West Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 992-9562 Facsimile: (613) 995-1593

REGIONAL AND DISTRICT OFFICES

Atlantic

Regional Office

P.O. Box 1664, Halifax 1557 Hollis Street, 8th Floor Halifax, Nova Scotia B3J 3V3

Information: (902) 426-2990 Facsimile: (902) 426-7455 TDD: (902) 426-6246

District Offices

777 Main Street, 7th Floor Moncton, New Brunswick E1C 1E9

Information: (506) 851-6616 Facsimile: (506) 851-6618 TDD: (506) 851-6624

2 Steers Cove, Suite 302 P.O. Box 6086 St. John's, Newfoundland A1C 5X8

Information: (709) 772-4812 Facsimile: (709) 772-4316 TDD: (709) 772-4317 119 Kent Street, Suite 420 Charlottetown, P.E.I. C1A 1N3

Information: (902) 368-0444 Facsimile: (902) 566-7036 TDD: (902) 566-7039

Quebec

Regional Office

200 René-Lévesque Boulevard West 8th Floor Montreal, Quebec H27 1X4

Information: (514) 283-5776 Facsimile: (514) 283-6380 TDD: (514) 283-2467

District Office

1126 St-Louis Road, 7th floor Sillery, Quebec G1S 1E5

Information: (418) 648-3230 Facsimile: (418) 648-4575 TDD: (418) 648-7273

National Capital

Regional Office

66 Slater Street, 3rd Floor Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 996-8436 Facsimile: (613) 996-8048 TDD: (613) 996-1205

Ontario

Regional Office

1 Front Street West, 3rd Floor Toronto, Ontario M5J 2R5

Information: (416) 973-4636 Facsimile: (416) 973-6061 TDD: (416) 973-2269

Manitoba and Saskatchewan

Regional Office

344 Edmonton Street, Suite 200 Winnipeg, Manitoba R3B 2L4

Information: (204) 984-4636 Facsimile: (204) 983-8188 TDD: (204) 983-6066

District Office

1975 Scarth Street, Suite 400 Regina, Saskatchewan S4P 2H1

Information: (306) 780-5720 Facsimile: (306) 780-5723 TDD: (306) 780-6719

Alberta and Northwest Territories

Regional Office

9700 Jasper Avenue, Room 830 Edmonton, Alberta T5J 4G3

Information: (403) 495-7444 Facsimile: (403) 495-3145 TDD: (403) 495-3130

Northern Careers Program

P.O. Box 2730 Yellowknife, Northwest Territories X1A 2R1

Information: (403) 873-3545 Facsimile: (403) 873-3601

REGIONAL AND DISTRICT OFFICES

REGIONAL AND DISTRICT OFFICES



Pacific and Yukon

Regional Office

757 West Hastings Street, 2nd Floor Vancouver, British Columbia V6C 3M2

Information: (604) 666-0350 Facsimile: (604) 666-6808 TDD: (604) 666-6868

District Offices

816 Government Street, Room 224 Victoria, British Columbia V8W 1W9

Information: (604) 363-8120 Facsimile: (604) 363-0558 TDD: (604) 363-0564

(includes Northern Careers Program) 300 Main Street, Suite 400 Whitehorse, Yukon Y1A 2B5

Information: (403) 667-3900 Facsimile: (403) 668-5033

Pacifique et Yukon

Bureau régional

757, rue Hastings ouest, 2^e étage Vancouver (Colombie-Britannique) V&C 3M2

Renseignements : (604) 666-0350 Télécopieur : (604) 666-6808 ATME : (604) 666-6868

Bureaux de district

816, rue Government, bureau 224 Victoria (Colombie-Britannique) V8W 1W9

Renseignements : (604) 363-8120 Télécopieur : (604) 363-0558 ATME : (604) 363-0564

Y JA 285 400, rue Main, bureau 400 400, rue Main, bureau 400 Whitehorse (Yukon)

Télécopieur : (403) 668-5033

BUREAUX RÉGIONAUX ET DE DISTRICT

EL DE DISTRICT **BUREAUX RÉGIONAUX**

2askatchewan Manitoba et

Bureau régional

133 2L4 Winnipeg (Manitoba) 344, rue Edmonton, bureau 200

ATME: (204) 983-6066 Télécopieur: (204) 983-8188 Renseignements: (204) 984-4636

SAP 2H1 Regina (Saskatchewan) 1975, rue Scarth, bureau 400 Bureau de district

6173-087 (306): 3MTA Télécopieur: (306) 780-5723 Renseignements: (306) 780-5720

du Nord-Ouest Alberta et Territoires

127 dC3 Edmonton (Alberta) 9700, avenue Jasper, bureau 830 Bureau règional

VIME: (403) 482-3130 Télécopieur: (403) 495-3145 Renseignements: (403) 495-7444

ISS ATX Yellowknife (I.N.-O.) C.P. 2730 du Grand Nord Programme des carrières

Telecopieur: (403) 8/3-3601 Renseignements: (403) 873-3545

Québec

H2Z 1X4 Montréal (Québec) egoté é8 200, boul. René-Lévesque ouest Bureau régional

VIME: (514) 283-2461 Télécopieur: (514) 283-6380 Renseignements: (514) 283-5776

CI2 JE2 Sillery (Québec) 1126, chemin St-Louis, 7^e étage Bureau de district

KIME: (418) 648-7273 [élécopieur : (418) 648-4575 Renseignements: (418) 648-3230

Capitale nationale

KJA OM7 Ottawa (Ontario) 66, rue Slater, 35 étage Bureau régional

VIME: (613) 996-1205 Télécopieur: (613) 996-8048 Renseignements: (613) 996-8436

Ontario

MP7 515P loronto (Ontario) 1, rue Front ouest, 3º étage Bureau règional

Télécopieur: (416) 973-6061 3604-679 (614) : stnamangiasnas

ATME: (416) 973-2269

noissinnnod set

L'Esplanade Laurier, tour ouest 300, avenue Laurier ouest Oftawa (Ontario)

Renseignements : (613) 992-9562 Télécopieur : (613) 995-1593

Atlantique

B313 \A3

ET DE DISTRICT

CENTRALE

ADMINISTRATION

BUREAUX RÉGIONAUX

C.P. 1664, Halifax 1557, rue Hollis, 8⁶ étage Halifax (Nouvelle-Écosse)

Bureau régional

Renselgnements : (902) 426-2990 Télécopieur : (902) 426-7455

Télécopieur : (902) 426-7455 ATME : (902) 426-6246

119, rue Kent, bureau 420 Charlottetown (î.-P.-É)

Charlottetown (î.-P.-É)

Renseignements : (902) 368-0444 Télécopieur : (902) 566-7036 ATME : (902) 666-7039

Bureaux de district

EJC JE6 Mouctou (Mouveau-Brunswick) 777, rue Main, 7^e étage

Renseignements: (506) 851-6616

2 Steers Cove, bureau 302 C.P. 6086

Tèlècopieur: (506) 851-6618

St. John's (Terre-Neuve)

ATME: (506) 851-6624

Stenseignements: (709) 772-4812

Télécopieur : (709) 772-4316 ATME : (709) 772-4317

Promotion

Nomination d'un fonctionnaire à un poste (de niveau supérieur dans le même groupe ou sous-groupe professionnel, ou dans un autre groupe ou sous-groupe) dont le taux maximal de traitement dépasse celui de son poste antérieur d'une somme équivalente ou supérieure à la plus petite augmentation d'échelon du nouveau poste. Si le nouveau poste ne comporte aucune augmentation fixe d'échelon, l'augmentation doit être égale ou supérieure à 4 % du taux de traitement maximal du poste autérieure à 4 % du taux de traitement maximal du poste antérieure.

Prorogation de nomination pour une période déterminée Nomination pour une période déterminée consécutive à une nomination pour une période déterminée.

Reclassification

Nomination sans concours d'un fonctionnaire à un poste qui a été réévalué lorsque la catégorie professionnelle, le groupe, le sous-groupe ou le niveau change par rapport au poste qu'occupait cette personne auparavant.



Mutation

Terme juridique pour désigner «déploiement». Cependant, on emploie également le terme «mutation» lorsqu'un fonctionnaire passe d'un groupe professionnel à un autre et que son taux de rémunération demeure le même ou change légèrement. Afin d'éviter toute confusion, il est à noter que le terme «déploiement» est utilisé dans certains cas.

Nomination

Mesure prise en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique afin de titulariser une personne à un poste ou à un niveau déterminé. Cette mesure se fonde sur le mérite relatif ou, dans certains cas, le mérite individuel.

Nomination intérimaire

Attribution temporaire à une personne des fonctions d'un autre poste de niveau supérieur (dont le taux de rémunération maximal est tel que la nomination équivaudrait à une promotion).

Norme de compétence

Comprend un énoncé de qualités, des méthodes d'évaluation et des notes de passage, qui servent à évaluer le mérite individuel d'un candidat ou candidate en vue de sa nomination.



Poste bilingue à dotation impérative

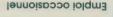
Poste bilingue dont le titulaire doit satisfaire aux exigences linguistiques à la nomination.

Poste bilingue à dotation non impérative

Poste bilingue dont le titulaire peut ne pas satisfaire aux exigences linguistiques à la nomination à condition : qu'il soit admissible à la formation linguistique aux frais de l'État et qu'il s'engage par écrit à satisfaire aux exigences linguistiques du poste dans les délais prescrits ou, s'il n'est autre poste pour lequel il est qualifié; ou qu'il n'ait pas à satisfaire aux exigences linguistiques pour une question à un daise de longs états de service, de réorganisation ou de reclassification, ou pour des raisons de convenance reclassification, ou pour des raisons de convenance les aux exigences la fair de la fair de service de réorganisation sur les la fair de la fair d

Déploiement

lien avec son poste antérieur. personne accepte un déploiement, elle n'a plus aucun sien) et ne constituant pas une promotion. Lorsqu'une professionnel, du même niveau ou d'un niveau inférieur au consentement, à un autre poste (du même groupe Déplacement d'un ou d'une fonctionnaire, avec son



pas (sant celles qui ont trait aux emplois occasionnels). la Loi sur l'emploi dans la fonction publique ne s'appliquent jours ou moins, des personnes auxquelles les dispositions de nommer à la fonction publique, pour une période de 90 Modalité d'emploi à court terme permettant de

Emploi pour une durée indéterminée

n'est pas déterminée. Emploi à temps partiel ou à temps plein dont la durée

Emploi pour une période déterminée

période fixe, déterminée d'avance. Emploi à temps partiel ou à temps plein pendant une

Equité en matière d'emploi

historique qu'aient pu subir certains groupes désignés. correctives sont prises afin de rectifier tout désavantage travail canadien, et à s'assurer que des mesures représente tous les groupes faisant partie du marché du de dotation fait en sorte que la fonction publique des attitudes que des systèmes, que le processus normal Pratiques d'emploi destinées à s'assurer, tant sur le plan

Mèrite individuel

nommé à un poste ou à un niveau particulier. appelé «norme de compétence», afin de pouvoir être employé possède un niveau de compétence préétabli On évalue le «mérite individuel» en déterminant si un

Merite relatif

la personne la plus qualifiée pour un poste. cadre d'un concours ou sans tenir un concours, quelle est On évalue le «mérite relatif» en déterminant, dans le





ənbixəz



Bénéficiaire de priorité (ou Prioritaire)

Personne bénéficiant du droit d'être nommée en priorité, sans concours. En vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, il existe trois catégories de bénéficiaires de priorité (dans l'ordre, les personnes en congé, le personnel des cabinets de ministres et les personnes mises en disponibilité); en vertu du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, il existe quatre catégories (les personnes déclarées excédentaires, celles qui bénéficient d'une réintégration, celles qui sont en congé autorisé en raison de la réinstallation de leur conjoint ou conjointe et les personnes devenues conjoint ou conjointe et les personnes devenues indiquées par ordre de priorité, les trois premières ont préséance sur la quatrième.



Centre d'expertise

Organisme qui coordonne et facilite l'établissement de partenariats et d'alliances stratégiques rentables en réponse à des besoins communs d'apprentissage.

Concours interne ou restreint

Concours auquel seuls les fonctionnaires peuvent participer.

. ...

Concours public ou externe

Concours ouvert aux personnes employées dans la fonction publique ainsi qu'à celles qui ne le sont pas.



Decret d'exemption

Décret du conseil approuvant l'exemption par la Commission de la fonction publique de postes, de personnes ou de classes de postes ou de personnes de l'application, en tout ou en partie, de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Croupe



selon le domaine de cours et la catégorie professionnelle, du 1^{et} avril 1992 au 31 mars 1993 Répadition des participants et participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission,

Catégorie professionnelle

	OL	UB	VLE	6.9	VLC	LL	OfC	TAO I
noitsag ab saup	35	213	2 484	382	1 628	94	1272	6 289
noitsag	0	99	268	37	84	9	lll	979
nts								
	direction	ellennoisse)	extérieur	Technique	hitoritainimbo	Exploitation	o sentuA	lotoT

otal	125	986	676 9	791	3810	215	690 €	21671
Sours spécialisés	3	οι	SI	0	L	g	43	LL
Vérification	0	7	30	L	8	0	9	LV
Perfectionnement individuel	37	28	326	04	163	91	596	066
Approche systémique en formation	0	1.1	IÞI	12	ll	1	64	270
len personnel	9	16	690 l	08	148	30	818	2 634
Sestion du matériel	9	32	210	91	172	99	96	949
Sestion des finances	30	611	1 032	69	797	91	854	2 468
nformatique	OL	08	274	28	274	11	210	1001
héorie et pratiques de gestion	35	213	2 484	382	1 528	94	1 272	6 289
Drientation en gestion	0	99	268	37	87	9	III	959
omaine de cours								

Scientifique Administration

donnés à contrat, les cours adaptés aux besoins particullers d'un ministère et les cours conçus particulièrement pour un ministère. b Ce total u'inclut pas les 8 838 participants et participantes à des cours à fortait. Les cours à tortait comprendent les cours inscrits au calendrier a La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelle.

Formation linguistique et région



Total global

langue étudiée, la modalité du cours et la région, du 1^{er} avril 1992 au 31 mars 1993 Répartition des étudiants et étudiantes aux cours de formation linguistique, selon la

Clientèle non statutaire b	0	364	201	989	2 038	3 144
° lotoī	1 729	134	078	76	122	2 647
Jotal partiel	7L	0	221	0	L	767
Mon continus	g	0.	L9	0	L	23
• Continus	69	0	191	0	0	223
Anglais						
Total partiel	999 L	134	349	65	121	2 3 2 1
Non continus	797	\$ 1 1 1 2 W	325	£4.	18	289
• Continus	1 403	133	24	6Þ	09	699 L
E rançais						
modalité des cours						
Langue étudiée et	ВСИ	Atlantique	Suébec	Ontario	tsənO,7	IntoT
			Region			

D Comprend la clientèle non statutaire et les étudiants et étudiantes dont le ministère a détraye la tormation. Comprend seulement la clientèle statutaire.



5 190

127

LL9

1649



Formation professionnelle et lieu de travail



selon le lieu de travail et le domaine de cours, du 1^{er} avril 1992 au 31 mars 1993 Répartition des participants et participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission

Domaine de cours

matériel

Gestion

Gestion

personnel

Gestion.

Territoires du Nord-Ouest	58	19	0	. 23	0	91	0	98	0	0	991
Yukon	0	98	0	12	0	13	0	ει	0	0	98
Colombie-Britannique	32	320	0	193	79	154	0	99	0	42	698
Alberta	Lt.	506	0	III	21	ÞΔ	0	13	0	0	997
zaskatchewan	0	ΙΙ	0	96	0	ÞL	0	Gl	0	0	132
Manitoba	18	99 L	15	811	38	LS	0 ,	12	0	50	877
Ontario (sauf la RCN)	30	76l	0	139	13	104	8	DD	. 0	0	233
Région de la Capitale nationale	312	9197	796	1 428	186	069 1	257	920	LV	91	10 290
Québec (sauf la RCN)	37	124	OL	68	l l	091	9	811	0	0	198
Mouveau-Brunswick	0	72	9	69	0	11	0	8	0	0	132
Mouvelle-Écosse	£I	691	09	137	34	<i>L</i> 6	0	38	0	0	858
Île-du-Prince-Édouard	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terre-Neuve	0	79	0	97	91	OL	0	41	0	0	125

adaptés aux besolns particuliers d'un ministère et les cours conçus particulièrement pour un ministère. a Ce total uninclut pas les 8 838 participants et participantes à des conts à tottait. Les cours à tottait comprenuent les conts inscrits an calendrier donnés à contrat, les cours

949

066

leubivibrii

nemen Perfection-

LV

CQLIOU

-iìinė∨

D/1671

IDIOI

sbecialises

270

tormation

enpimėtsys

Approche

2 634



Total

Formation professionnelle et langue d'enseignement

100 L

de gestion Informatique finances

9 289

979

en gestion

Orientation pratiques

Théorie et

du 1et avril 1992 au 31 mars 1993 selon le domaine de cours et la langue d'enseignement, Répartition des cours de formation professionnelle de la Commission

Langue d'enseignement

592	997	7	1024
0	9	0	9
0	Þ	0	Þ
SI	95	0	79
Ol	91	0	56
67	911	V	69L
9	07	0	97
18	911	0	971
23	76	0	SIL
121	305	0	977
OL	23	0	33
Français	Anglais	enbuilia	lotoT
	0 0 91 01 6b 9 118 82 121	10 53 00 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 90 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0

pour un ministère. donnés à contrat, les cours adaptés aux besoins particuliers d'un ministère et les cours conçus particulièrement a Ce total n'inclut pas les 502 cours à forfait. Les cours à forfait comprennent les cours inscrits au calendrier

66	7
A	

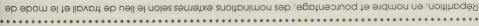
4 563	£77.4	9	169	04
2 464	3 752		379	89
425	390	L	345	0
198	388	0	34	L
878 [2974	2	0	49
5 033	1 021	8	312	2
867 L	914	7	268	2
LL	50	0	Þ	0
069	229	1	07	0

de départs	sentuA	expirés	Retraites
lotot ordanold		,	
	Nombre total de départs		expirés Autres de départs

Relevé 10B (suite)



Nominations à la fonction publique de personnes recrutées de l'extérieur



recrutement externe, du 1er avril 1992 au 31 mars 1993

Total	243	0'001	78	0,001	2112	0,001	9109	0'001	11 259	0'001	23 587	0,001
luconnus	0	0′0	0	0,0	0	0'0	4	0'0	1 1	0'0	5	0'0
Étranger	19	7'6	0	0′0	0	0,0	0 842	0,0	43	7'0	76	7'0
Territoires du Nord-Ouest	L	2,0	0	0'0	0	0'0	ε	0.0	87	۷'0	82	٤,0
Ankon	0	0'0	0	0′0	6	2,0	58	9'0	79	9′0	105	7'0
Colombie-Britannique	36	2,7	1	t't	888	2,7	081	0,8	1 362	8,11	2 270	9'6
Alberta	3.	9'0	8	1,5	502	8,5	324	Þ ′9	016	6'1	977 L	l'9
gaskatchewan	9	l'l	0	0'0	ZÞL	5,6	225	7,8	392	2,3	859	2,7
Manitoba	Þ	Z'O	7	9'7	111	2,1	PZL	5,9	679	8,4	21/8	9,5
Ontario (sauf la RCN)	LOL	9'81	3	D'E	909	6,9	176	9'91	2 470	21,4	4 051	0'41
Région de la Capitale nationale	261	l'8ħ	69	5,97	898.8	2,28	2335	8,85	3276	28,4	600 6	3,95
Québec (saut la RCN)	99	٤,01	g	L '9	285	6,3	696	0'91	1 298	٤'١١	2 907	1'11
Nouveau-Brunswick	9	6'0	0	0'0	94	b'l	263	6'7	372	3,2	094	3,2
Mouvelle-Écosse	11	2,0	0	0'0	550	l'b	DII	6'1	197	l't	218	3,4
le-du-Prince-Édouard	0	0'0	1	L'L	6	2,0	19	0'1	09	9'0	131	9'0
Terre-Neuve	g	6'0	ı	l'l	66	L' 1	69	l'l	314	2,7	284	2,0
Lieu de travail	.N	%	,N	%	.N	%	,N	%	.N	%	.N	%
	Recrutement postsecondaire a		Stagic seg ne		coobi Euseign		q,ętę	olois pour stants	ətəbni əq tə	ebohé ebohé ebohé (eènim	otoī	q J

b Les nominations dans ce relevé sont complètées par des données émanant des dossiers des programmes COOP et de montre le autres relevés. a Comprend les nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes.

Voir les notes techniques sur les nominations pour une période déterminée.

31 mars 1992

Reports du

Administration des priorités





Priorités statutaires Genre de priorité

du 1et avril 1992 au 31 mars 1993

Nombre de prioritaires et de placements de prioritaires, selon le genre de priorité,

67. 3 002 Personnel excédentaire (article 39) 6 237 9.732 346 2 556 Priorités légales 322 016 97 899 1 592 • Mises en disponibilité (article 29) 2 326 721 828 Personnel de ministre (article 39) 8 52 07 Congés autorisés (article 30) 9/9 109 468

prioritaires

Mouvedux

de prioritaires

Nombre total

biacees

bersonnes

Nombre de

nominations (durée sentuA

Total global 772 E 907 6 4 837 899 7 3 658 UPIR 787 b 5616 Réintégration à un niveau supérieur (article 42) 68 67.8 180 F 797 Réinstallation du conjoint (article 41) 775

d'excédentaire sont devenus bénéficialres d'une priorité de personne mise en disponibilité. cat qaus certairs cas le Beure qe brionie a cyaube; Yn conts de la beirode visée; 1 g82 pelvejuciaires q nue brionite — ra soume des unampres qaus les colouves ve corresbourd bas an unampre de brionitalités qui fui de la beirode. : DION

- leur donnant droit à une prlorité d'employé excédentaire. Dans ces cas, il n'y a pas eu de droit de priorité. Ce relevé ne traite pas des fonctionnaires qui ont demissionné ou pris leur retraite à la date à laquelle débutait la période
- Voir les notes techniques sur les données relatives aux priorités.

627

585

Démissions

Modalité de nomination et langues officielles

Nominations



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon les exigences linguistiques du poste, la modalité de nomination, du 1^{er} avril 1992 au 31 mars 1993

Inconnus

lotol

154 006	32,7	997 07	€,76	83 287	671	25,7	37	74,3	201	102 111	33,6	37 499	7'99	14 031	15 126	24,3	5 656	L'SL	6716	Total
LL	25,3	6l	L'VL	99	9	8,88	7	L'99	Þ	175	22,6	71	V 'LL	l7	21	5,15	g	8,88	11	luconnus
7 223	1,86	2 744	6'19	4 453	Þ	0,82	L	0,87	8	9000 9	1,85	2 396	6'19	898 8	916	1,85	347	9'19	Z99	Anglais ou français
106 01	8,79	869 01	2,7	290	9	0,001	G	0'0	0	090 01	₽' Z6	6 793	2,6	258	928	2'96	008	8,8	32	Français essentiel
69 633	3,7	2 562	€′96	164 99	16	2,2	7	8,79	68	11119	8,8	2 327	2'96	196 89	8 028	5,9	233	l'/6	1777	leitnesse siblgnA
916	8,71	163	2,28	752	0	0,0	0	0′0	0	906	0,81	163	0,28	742	01	0'0	0	0,001	01	 Conditions facultatives
906	12,8	911	2,78	687	0	0'0	0	0′0	0	208	12,1	<i>L</i> 6	6,78	907	501	18,81	61	9,18	1/8	 Conditions obligatoires
1679	0'09	198 8	0'07	2 598	S	0'09	3	0'07	2	6 257	9'09	3 785	3,95	2 470	558	0'97	501	0'99	126	 Conditions remplies
																				Poste bilingue à nomination à nomingérative
27 964	72,9	20 372	1,72	899 7	38	72.7	24	27,3	6	52 905	1,87	18 926	56,9	1969	2 021	Z'0Z	1 422	29,3	883	Poste bilingue à nomination evitore impérative
Total	%	,N	%	.N	lotoī	%	.N	%	.N	Total	%	,N	%	.N	lotoī	%	.N	%	.N	Exigences linguistiques du poste
		France		olgnA senord			Fran		olignA enorig	_		Prone		olgnA enoriq			Franc		olgnA norlq	

Nominations

a Voir les notes techniques sur la première langue officielle.

Nominations et situation professionnelle



Réparlition, en nombre et pourcentage, des nominations internes et externes, selon la situation professionnelle avant et après la nomination, du $1^{\rm et}$ avril 1992 au 31 mars 1993

Situation après la nomination

Total	898 09	0'001	060 89	0,001	19	0,001	154 009	0,001
lnconnus	32	ľ0	201	2,0	91	767	67l	ľ'O
Crand public	999 E	0'9	704 7	Z'll	8	Ľ'Gl	180 11	6,8
Autres organismes féderaux	395	9'0	914	l'l	0	0'0	8401	6'0
Période déterminée	1 200	8,11	24 363	2,38	23	l'97	989 19	L'67
Durée indéterminée	809 67	3,18	209	8,0	9	8'6	91109	7'07
Situation avant la nomination	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%
	ouree inc	eererminee.	Penode	dererminee	าวเม	snuuc		IDIOI





Promotions

Mode et modalité de nomination

externes

Nominations



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le mode et la modalité de nomination,

du 1er avril 1992 au 31 mars 1993

Modalité de nomination Nominations internes

bont une période

de nomination

Prorogations

luconnus

Total

intérimaires a

Nominations

0,001	154 000	0,001	153	0'001	16 463	0'001	43 003	0,001	56 676	0,001	22 525	0,001	15 169	IotoT
0,0	43	5,5	9	0'0	0	0′0	0	ľ0	21	0′0	01	ľ'O		Iuconnus
5,5	4 130	5,51	52	0'0	0	0'0	0	12,1	3 233	g'l	343	b 'b	929	Autres b
L'91	16 463	0,0	0	0,001	19 493	0'0	0	0'0	0	0.0	0	0'0	0	Intérimaire
2'99	879 69	34,0	25	0,0	0	0'001	43 003	l'99	696 Þl	42,4	0796	1'71	2 084	Sans concours
13,6	388 31	8,82	pp	0'0	0	0'0	0	g'Zl	699 7	1,28	97711	3,5	927	Concours interne
T'II	13 810	9'41	53.	0,0	0	0'0	0	7,41	3 794	6'8	988	6'74	\$103	Concours public
%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%	'N	%	.N	%	.N	Mode de nomination

régressives

latérales ou

Mutations

d'équité en matière d'emploi, priorités, mesures correctives et décrets d'exemption. p Comprend les nominations effectuées aux titres suivants : Programmes de mesures speciales a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période intérieure à quatre mois.

matière d'emploi Modalité de nomination, groupes linguistiques et groupes désignés au titre de l'équité en



groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi, selon la modalité de nomination, Réparlition, en nombre et pourcentage, des nominations parmi les groupes linguistiques et les

du 1et avril 1992 au 31 mars 1993

noitonimo	ou əp	Modalité	J
səmətni	snoit	Nomina	

0'001	154 006	0,001	163	0,001	16 463	0'001	43 003	0,001	26 676	0,001	22 525	0'001	12 159	lotoT
2,4	S 660	9'7	4	2,0	390	2,4	9101	5,6	989	2,1	ヤムヤ	13,4	814	Autochtones
2,5	3 153	8,8	9	5,6	609	2,4	4101	5,9	987	2,4	079	2,4	262	Personnes handicapées
1'7	980 9	2,0	8	₽,€	099	l'Þ	897.1	9,8	1 044	0,4	606	8'9	102	Membres des groupes de minorités visibles
2'09	74 603	2,88	103	6,29	12 261	2'99	28 438	9'78	15 333	8,53	12 125	52,3	6343	Femmes
													242	Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi ^b
0,001	154 009	0,001	163	0,001	16 463	0'001	43 003	0,001	56 676	0,001	22 525	0,001	12 159	Total
٤,73	83 287	9'94	112	9'09	46411	6,78	188 82	8'99	17 802	2,98	9/9 91	L'9L	6716	• Anglophones
32,7	997 07	23,5	98	3,95	689 4	32.7	14 029	33,2	048 8	8,08	6 942	24,3	5 656	• Etaucobyoues
%	'N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	Groupe linguistique b
la	hoī	snuu	luco		onimoN ominėtni	période période	Proroga de nom pour une détern	no se	Mutat Iatérale Respess	snoit	Promo		MomimoM metra	

p Voit les notes techniques sur la première langue officielle et les données sur l'équité en matière d'emploi. a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période intérieure à quatre mois.



Voir les notes techniques sur les ministères.

b Ce ministère n'existait pas en 1993-1994, cette rubrique s'applique aux ministères qui ont déclaré moins de 25 nominations en 1993-1994, ...
Veri les poste la Comparison avec 1993-1994, cette rubrique s'applique aux ministères qui ont déclaré moins de 25 nominations en 1993-1994, ...
Veri les poste s'applique s'applique aux propriés de 25 nominations en 1993-1994. a Ne comprend pas les nominations intéritmaires pour une période intérieure à quatre mois.

	154 006	0,001	153	0,001	19 493	0'001	43 003	0'001	56 676	0'001	22 525	0'001	15 126	otal
1,0	671	0.0	0	ľO.	56	ľ0	23	ľ0	35	2,0	99	ľ0	6	Autres ministères c
0,0	36	0′0	0	0'0	L	0′0	£ſ	0′0	9	1′0	12	1,0	8	ribunal canadien du commerce extérieur
1,5	3 848	0.0	0	6'7	896	9'1	707	5,9	787	2,4	996	7,5	677	ravaux publics
ε,0	312	2,0	3	6,0	29	0,2	18	6,0	77	7'0	28	2,0	50	IOVOII
€,3	A08 7	2,7	11	l'9_	0611	6'7	2110	9'9	9941	6'1	DLL L	8,7	796	ransports
2,3	2 806	8,9	91	S, f	300	0,8	1 561	9′ L	434	9'7	649	9'1	781	statistique Canada
2,0	221	0′0	0	2,0	35	1'0	67	2,0	99	2,0	LD	6,0	34	Solliciteur général
8,2	3 524	8,1	7	2,4	663	6´l	118	1,5	928	1,5	807	2,4	919	du Canada
1,0	97	0'0	0	0,0	6	1'0	52	1,0	ól	ľ0	ÞL	ľ0	8	Secrétariat du Souverneur général
8,0	1001	E, I	2	D'L	265	4,0	981	6'0	233	7,1	272	۷′0	58	secrétariat d'Etat du Canada
9'7	078 8	0.0	0	6,8	490 L	カ 'カ	888 f	2,8	91/8	0,8	6111	6,3	099	Santé nationale et Sien-être social
3,51	16 783	2,9	٦L	p'91	3 009	15,2	079 9	l'9t	9107	1'6	2 0 0 5	9'6	0911	Sevenu national (Impôt)
2,7	896 8	9'61	30	4,8	7661	L'9	2 891	l'Z	1 882	1,8	928 F	Ľ'S	689	Sevenu national (Dougnes et Accise)
9'1	1791	0.0	0	L'L	188	ÞΊ	783	8,1	320	2,1	684	8′ L	220	ogches et Océans
6,0	330	0,0	0	9'0	811	1,0	79	0,2	25	6,0	LL	2,0	6L	Office national des transports
1,0	173	0'0	0	1'0	22	0,0	50	ľ0	56	0,2	09	7'0	25	Office national de l'énergie
7 '0	097	0,0	0	9'0	96	6,0	136	7'0	96	7'0	68	4.0	97	Multiculturalisme et Citoyenneté
0,1	1 283	4'0	l	6,0	86	Z'0	302	٤′١	949	2,1	182	1,2	252	ustice
0'0	53	0'0	0	0,0	1	0,0	tl	0'0	LL	ľ0	15	ľ'O	6	nvestissement Canada
9'0	887	0.0	0	9'0	102	4,0	991	l'l	286	8,0	0/1	9′0	DL.	Industrie, Sciences et Technologie
	1 203	2,0	3	۷′0	0.81	۷'0	300	ÞΊ	185	2,1	274	6'0	911	Gendarmerie royale du Canada (fonctionnaires)
۵,4	748	0,0	0	2,0	36	9'0	200	6,0	08	9'0	123	6'0	901	Forêts
-	584	0.0	0	6,0	99	1,0	67	Þ'0	DII	0'1	218	7'0	97	Finances
7,0	1867	2,0	3	9'7	978	8,8	1071	7,5	446	6'Þ	1113	9'7	799	Environnement
	908 I	0.0	0	l'l	802	l'l	ヤムヤ	9'1	213	2,4	989	ÞΊ	941	Energie, Mines et Ressources
91	20 621	22,9	36	9'91	3 207	23,9	10 283	8'11	3 158	2'6	5 0 2 0	971	6971	Emploi et Immigration
%	'N	%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%	'N	%	'N	Ministère
lote	oī.	snuuc	luci	nations nations			pour une détern	NO SOIR		snoito	Prom	Principal		· · · · · ·

Mutations

Prorogations Modalité de nomination Nominations internes

de nomination

Ministère et modalité de nomination



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le ministère et la modalité de

nomination, du 1er avril 1992 au 31 mars 1993

Nominations internes
Modalité de nomination
Prorogations

1'0	74	0'0	0	0,0	7	0'0	6	1′0	61	ľ0	52	ľ'O	Þl	Diversification de Économie de l'Ouest
l'II	307 81	6'9	6	8,4	626	12,2	2 236	5,41	₹08 €	6,9	5 096	₽'81	1 628	Jéfense nationale (fonctionnalies) Ab godinadies
1'0	125	0'0	0	ľ0	91	ľ0	37	1'0	32	ľ'O	58	6,0	38	Cour suprême du Canada
6,0	326	0,0	0	0,0	8	1'0	07	۷′0	081	6,0	94	9'0	09	Cour fédérale du Canada
1,0	זעו	0.0	0	0'0	7	ľ0	35	2,0	St	2,0	88	2,0	22	Cour canadienne de l'impôt
۷'0	853	٤′١	5	۷′0	134	9′0	233	8,0	213	l'l	S23	۷′0	88	Consommation et Affaires commerciales
2,0	277	0.0	0	6,0	67	l'O	19	6,0	OZ.	4.0	28	ľ0	91	Sonseil du Trésor
2,0	742	0′0	0	2,0	126	6,0	711	2,0	43	2,0	09	0,0	9	Conseil de la radiodiffusion et des félécommunications canadiennes
1,2	1 227	<i>L</i> '0	l	5,1	263	6'0	395	l'I	562	2,0	977	l't	128	Communications
1,0	881	0′0	0	2′0	33	١'٥	₽₽	ľ0	22	ľ0	32	ľ0	Ĺ.	Commission nationale des bérations conditionnelles
0,0	L	0′0	0	0'0	1	0,0	0	0′0	0	0′0	0	0,0	0	Commission de réforme du droit du Canada ^b
8,0	966	۲٬0	L	8,0	68	8,0	348	0′1	598	6'0	761	8'0	96	Commission de la fonction Jubildue
€,0	814	0'0	0	₽′0	98	6,0	126	Þ′0	101	⊅′0	64	2,0	24	onitargimmi) eb noissimmo) Figural de l'immigration Tartur de l'immigration
1,0	221	0′0	. 0	ľ0	91	2,0	88	0,0	\$1	2,0	98	2,0	22	Commission canadienne des grains
۲,0	ISI	0,0	0	١′٥	₽Z	1′0	LÞ	ľ0	30	1'0	33	1'0	<u> </u>	commission canadienne des
0,0	5.5	0′0	0	0'0	6	0′0	15	0′0	S	0′0	4	0,0	0	commissariats à l'information et la protection de la vie privée
1,0	02	0,0	0	ľ0	61	0,0	I.I.	1′0	91	1'0	<i>L</i> 1	ľ0		commissariat aux
1'0	04	0,0	0	0,0	.8	1′0	22	ľ'O	23	ľ'O	12	0,0	9	Sentre canadien de gestion
€,0	318	0′0	0	0,0	6	ľ0	54	0′1	722	1'0	SO	1'0	01	niean (édéral de développement égional (Québec)
۱٬0	124	£, ſ	2	1,0	11	1'0	52	1′0	7.2	1'0	30	2,0	57	es élections ureau du surintendant des istitutions financières
2'0	233	0'0	0	2,0	[Þ	2,0	86	1,0	35	2,0	34	0,0	23	ureau du Conseil privé ureau du directeur général se élections
0,0	L77	0,0	0	0,0	8 SY	f,0 8,0	114	0,0	801	0,0	08	9'0	73	suoisued se
0,0	67	0,0	0	0,0	6	0,0	81	0,0	8	0,0	9	1'0	6	tuation de la femme ureau de services juridiques
١,0	159	0,0	. 0	ľ'O	13	ľ0	16	ľ0	34	2,0	98	l'0	91	s accidents de transport et de 1 sécurité des transports ureau de la Coordonnatrice,
l'0	1/1	0,0	0	2,0	32	2,0	99	ľ0	. 68	ľ0	22	ľ0	£I	bliothèque nationale u Canada ureau canadien d'enquète sur
ε'0	395	0′0	0	6,0	79	6,0	911	6,0	08	Þ′0	18	2,0	24	rchives nationales du Canada
3,9	788 4	8,8	9	£,6	1 229	5,9	1264	8,8	720 I	7,4	1 062	2,3	280	pprovisionnements et Services
۲'۱	2 158	0,0	0	9'1	309	2,3	966	Þ′ L	188	9'L	198	0′1	911	ucieus combattants
7,5	4 228	6'9	.6	5,9	499	ľ'E	1340	3,2	Z98	ľ9	0911	6'7	009	griculture
۱'0	LPI	0′0	0	0′0	8	l'O	86	1'0	18	2,0	88	6,0	32	Beuce sbatjaje cauagieuve
2,0	503	0.0	0	ľ'O	61	ľ0	49	ľ0	86	1'0	32	9'0	73	gence de promotion conomique du Canada l'amilique
۷'0	318	0,0	0	9'0	16	⊅′0	871	Z'l	320	۷'0	163	9′0	73	éveloppement international
۲,2	\$ 289	2,0	ε	2,4	197	Þ′ l	925	8,2	752	2,4	242	Ľ'l	203	ffaires indiennes et Nord canadien
٤'١	1491	٤′١	7	9′ l	313	٤′١	242	8,0	216	9′ l	394	6′ l	234	ffaires extérieures
%	'N	%	.N	%	,N	%	,N	%	.N	%	.N	%	.N	ərətzinil
ID	loĪ	snut	Incor		onimoN ominėtni	eboñé	ponimod pour une pe détermir	no s	Mutati latérale régress	suoj	Promot		Nomino extern	



nomination, du 1er avril 1992 au 31 mars 1993 Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le lieu de travail et la modalité de

Modalité de nomination Nominations internes

noitonimon eb

Prorogations

0,001	124 009	0,001	153	0,001	19 493	0,001	43 003	0,001	56 676	0'001	55 252	0,001	12 159	Total
0,0	7	۷′0	l	0'0	ŧ	0.0	0	0'0	L	0'0	0	0'0	1	luconnus
٤,0	798	0'0	0	4,0	94	0′0	0	2,0	99	9'0	88.1	8,0	76	Etranger
٤,0	402	۷٬0	L	2,0	か	2,0	98	4,0	86	Þ′0	76	9'0	64	Territoires du Nord-Ouest
6,0	323	0'0	0	2,0	84	2,0	99	2,0	99	7'0	08	9'0	79	Yukon
1'6	11 293	13,1	20	9' L	987 L	6,8	9∠9 €	0'01	7 999	1'6	2 043	9'11	1 405	Colombie-Britannique
0,8	6 224	5,2	8	9,5	507	6,4	Z98 L	8,8	1 239	5,3	1 201	9.7	916	Alberta
6'1	2 368	ε, Γ	7	Z'l	755	6' l	918	8′L	480	۵,۱	163	2,2	172	Saskatchewan
7,5	199 V	2,0	3	0,5	269	3,9	999 1	3,2	823	0'7	968	9'7	499	Manitoba
5,71	21411	32,7	09	6'01	2 130	21,2	9016	Þ'Gl	801 4	5,31	3 444	21,2	2 574	Outatio (saut la RCN)
5,65	45 072	22.22	34	2'00	127.8	30.7	13 205	3,85	072.01	0'17	982.6	26,7	3 909	Région de la Capitale nationale
7,81	19 423	9'41	72	1'71	3 341	7,81	8 039	l'9l	4 030	Z'll	2 627	2,11	1369	Québec (sauf la RCN)
2,6	3 273	0.0	0	8,2	683	8,2	9611	2,3	719	2,4	LÞ9.	1,5	277	Nouveau-Brunswick
4,2	2 220	9'7		9,5	OLZ	9'7	966 L	8,8	600 L	9'b	1 020	9,8	872	Nouvelle-Ecosse
8,0	146	0.0	0	£, ſ	245	9'0	210	6'0	227	0′ L	228	9'0	19	Ile-du-Prince-Edouard
2,5	3 094	0.0	0	7,2	920	2.5	980 L	2,5	099	2,3	909	2,6	320	lerre-Neuve
%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	Lieu de travail
ID	toT	snuud	poul	cations o serio		e période minée			latéral régres	snoit	Promo		DnimoN nətxə	

Mutations

o Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période inférieure à quatre mois.



Modalité de nomination et durée d'emploi



nomination, du 1er avril 1992 au 31 mars 1993 Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la durée d'emploi et la modalité de

Modalité de nomination Nominations internes

de nomination

Prorogations

0'001	154 000	0'001	153	0,001	19 493	0,001	43 003	0'001	56 676	0'001	52 525	0'001	15 126	Total
0'0	19	2.9	Þl	0'0	L	0′0	0	l'O	77	0'0	9	ľ'O	8	luconnus
6'09	060 89	9'89	901	8'91	3 283	0,001	43 003	2,92	100 Z	0'7	949 1	8,33	8 123	Période déterminée b
1'67	898 09	22,2	34	2,58	16 209	0'0	0	73,7	19 653	0,89	20 944	1,88	4 O28	Durée indéterminée
%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	.N	%	'N	Durée d'emploi
OI	toT	snuu	luco		intérimo	, ,	ann iboq		régres	snoite	Promo		exter	

Mutations

Modalité de nomination et catégorie professionnelle



modalité de nomination, du 1^{et} avril 1992 au 31 mars 1993 Képartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la catégorie professionnelle et la

Modalité de nomination Nominations internes

bont une période

de nomination

Prorogations

Nominations

			·											
otal	15 126	0'001	52 525	0'001	56 676	0'001	43 003	0'001	16 463	0'001	153	0'001	154 006	0'001
ucouuns	[0′0	0	0′0	0	0′0	0	0′0	Ļ	0'0	L	Z'0	3	0'0
d təjdo snb	06	۷′0	68	⊅′0	99	2,0	67	ľ'O	0	0'0	9	5,5	568	2,0
noitatiolax	807 I	0'71	899 L	D'L	5 636	0′11	806 9	7,81	1 022	2'9	b d	5,6	13 536	7,01
Soutien administratif	₹ 955	3,85	2629	76,7	41411	43,9	28 911	2,78	9949	7,45	94	L'67	696 49	L'97
echnique	1317	8,01	S 289	9'11	964 1	L'9	897 [l'Þ	1 228	6,8	8	2,2	969 8	0'4
Administration et service extérieur	2 846	23,4	7/16	Z'07	7 672	28,4	098 Þ	٤'١١	9806	7'97	19	5,35	33 532	27,0
Scientifique et professionnelle	874 f	12,2	2 869	12,7	066 1	S, 7	1 527	9,5	1 226	6,8	9	6,8	960 6	٤,٦
Sroupe de la direction	22	2,0	346	g'l	969	2,2	0	0'0	214	L'E	0	0'0	9811	0'1
Catégorie professionnelle	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
	exteri	SƏL	Promot	suoi	rėgres	SƏAIS	detern	əəuil	minetini	CILGS a	IUCO	snuu	101	IX

latérales ou

Mutations

Voir les notes techniques sur les catégories professionnelles. D Nominations à l'égard desquelles la classification type des professions ne s'applique pas. a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période intérieure à quatre mois.

Nominations

 $[\]alpha$ Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période intérieure à quatre mois.

Voir les notes techniques sur les nominations pour une pérlode déterminée. D. Les ministères devaient seulement déclarer les nominations pour une période déterminée de six mols ou plus en 1992-1993.

उम्मान पुरुष प्रथम अवम्हा इस

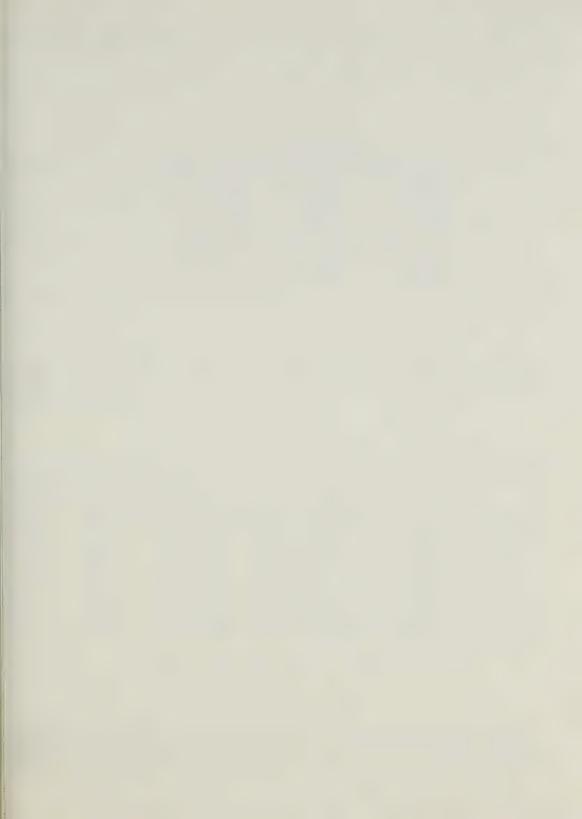
Tableaux statistiques du 1er avril 1992 au 31 mars 1993

gt.	Formation linguistique et région	lOI
88	Formation professionnelle et catégorie professionnelle	lOl
82	Formation professionnelle et langue d'enseignement	100
81	Formation professionnelle et lieu de travail	100
80	s prioritation des priorités	86
	recrutées de l'extérieur	86
86	Nominations à la fonction publique de personnes	
88	Mominations et situation professionnelle	<i>L</i> 6
87	Modalité de nomination et langues officielles	L 6
	désignés au titre de l'équité en matière d'emploi	96
89	Modalité de nomination, groupes linguistiques et groupes	
89	Mode et modalité de nomination.	96
87	Ministère et modalité de nomination	76
38	Modalité de nomination et lieu de travail	66
28	Modalité de nomination et catégorie professionnelle	65
	Modalité de nomination et durée d'emploi	65

16

102

TEXIONE



Formation professionnelle et catégorie professionnelle

fessionnelle

et bro-

direction

pl eb

Groupe



Réparlition des participants et participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission, selon le domaine de cours et la catégorie professionnelle, du 1^{et} avril 1993 au 31 mars 1994

Catégorie professionnelle

Technique

909

30

lotal

Autres a

Exploitation

administratif

nemos

	01	LL	L L #	02	700	Lt	LVE	AOC I
Approche systémique en formation	l	81	180	22	61	3	122	398
Gestion du personnel	9	LZ	026	29	904	27	798	5 169
Gestion du matériel	l	9	ZZI	OL	153	09	86	909
Gestion des finances	01	99	688	09	194	6	358	2 103
Informatique	2	99	254	25	227	20	PLI	724
Théorie et pratiques de gestion	12	484	2 507	363	1472	18	1 206	6134
Orientation en gestion	0	99	564	SO	43	g	11	997
Domaine de cours				4				

extérieur

et service

Scientifique Administration

Total Pincut pas les 10 375 participants et participantes d'un ministère et les cours à fordit comprement pour un ministère.

La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelle.

La demande de formation ne précisait pas la catégorie participantes d'un ministère et les cours à fordit comprement pour un ministère.

La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelles.

La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelles.

La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelles.

61

Formation linguistique et région



Cours spécialisés

Perfectionnement individuel

Vérification

Répartition des étudiants et étudiantes aux cours de formation linguistique, selon la langue étudiée, la modalité du cours et la région, du 1^{er} avril 1993 au 31 mars 1994.

otal global	1 720	403	442	949	2 235	9479
d entatutats non elétneil	98	787	50	679	2111	3 003
otal a	189 I	911	422	127	154	2473
otal partiel	23	0	991	0	0	533
Non continus	8	0.300	99	0	0	79
• Continus	99	0	OLL	0	0	941
yuglais						
otal partiel	1191	911	526	127	124	2 234
Non continus	585	(1) 1 (A) (A) (A)	216	VV VV	89	207
• Continus	1 228	SIL	07	£8	99	1 235
ıaučais						
angue étudiée et nodalité des cours	ВСИ	Atlantique	Québec	Ontario	L'Ouest	lotoT
			Kediou			

o Comprend seulement la clientèle statutaire et les étudiants et étudiantes dont le ministère a détrayé la formation. b Comprend la clientèle non statutaire et les étudiants et étudiantes dont le ministère a détrayé la formation.





Formation professionnelle et lieu de travail

brandnes

INEONE ET

eu destion

Orientation



selon le lieu de travail et le domaine de cours, du 1^{er} avril 1993 au 31 mars 1994 Répartition des participants et participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission

Domaine de cours

Cestion.

matériel

Gestion

Gestion

teauO-broWub seriotineT	01	29	0	12	0	6	0	42	0	0	139
Дпкои	0	91	0	23	0	0	0	81	0	91	72
Colombie-Britannique	91	765	0	411	91	001	7L	69	0	218	406
Alberta	24	061	0	122	81	Z01	0	ÞΔ	0	0	930
gaskatchewan	LL	153	0	79	88	15	0	67	0	21	348
Manitoba	81	0.51	0	フ ワ	24	73	24	53	0	52	198
Ontario (sauf la RCN)	56	519	0	130	OL	28	LL	77	0	43	899
Région de la Capitale nationale	320	4 242	<i>L</i> 69	998 1	346	1 623	918	669	90	223	8 8 2 5
Québec (sauf la RCN)	24	499	0	1/8	32	ISI	0	120	0	99	1 033
Nouveau-Brunswick	0	ヤヤ	0	07	0	0	0	21	0	0	901
Nouvelle-Écosse	91	96	27	83	56	SZ	0	τl	0	G	335
ile-du-Prince-Édouard	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terre-Neuve	0	79	0	61	0	- II	0	13	0	0	16

a Ce total n'inclut pas les 10.375 particuliers d'un ministère et les cours condus particulière ment par les cours inscrits au calendrier donnés à contrat, les cours adaptés aux besoirs particuliers d'un ministère et les cours conques particulières de l'es cours conque particuliers d'un ministère et les cours conques particuliers d'un ministère et les cours conque particulers d'un ministère et les cours conque particulers d'un ministère et les cours conque de l'est cours de l'est c

1 509

leubivibrii

143340

Total

sbecialises

Cours

-ITII9V

398

eupimétsys

Approche

5 169



Total

Formation professionnelle et langue d'enseignement

154

de gestion Informatique finances

9 134

du 1er avril 1993 au 31 mars 1994 selon le domaine de cours et la langue d'enseignement, Répartition des cours de formation professionnelle de la Commission

Langue d'enseignement

2 103

Total	270	797	1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1	1 033 a
Cours spécialisés	6	98	0	817
Vérification	L	ε	0	7
Perfectionnement individuel	81	84	0	99
Approche systémique en formation	Gl	52	L	07
Gestion du personnel	lτ	401	0	971
Gestion du matériel	6	34	0	27
Gestion des finances	28	90L	0	134
Informatique	81	<i>L</i> 9	0	58
Théorie et pratiques de gestion	124	308	0	433
Orientation en gestion	4	24	0	18
Domaine de cours				
	Français	Anglais	Bilingue	lotoT

bont un ministere. donnés à contrat, les cours adaptés aux besoins particuliers d'un ministère et les cours conçus particulièrement a Ce total c'inclut pas les 651 cours à forfait. Les cours à forfait comprennent les cours inscrits au calendrier



3 940	985 9	6	9161	. 48
2 6 3 1	7 228	L	997	33
709	844	Į.	366	0
947	907	L	9,9	2
۷	3	0	0	0
068 [3 702	G	0	18
£96	2 030	2	1 460	r
166	1 250	l	1071	0
83	42	0	L	0
749	897	L	29	b

Þ09	844	l	399	0
944	907	L	9,5	2
۷	3	0	0	0
068 [3 702	Ģ	0	16
£96	2 030	5	097 L	7
TEE	1 220	l	1071	0
83	42	0	L	0
7/9	897	L	29	Þ
Prioritaires a	Nombre total de départs	sentuA	priorité expirés	setioites

Droits de priorité expirés

Relevé 10A (suite)

Recrutement

Nominations à la fonction publique de personnes recrutées de l'extérieur

Stagiaires



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations externes selon le lieu de travail et le mode de

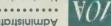
Enseignement

recrutement externe, du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

Total	339	0'001	79	0,001	5 683	0,001	240 Z	0,001	50 642	0'001	33 795	1000
luconnus	t.	6,0	0	0'0	0 .	0′0	122	Z'l	442	l'Z	999	Z'L
Étranger	0	0'0	0	0'0	0	0′0	0	0′0	7	0'0	5	0'0
Territoires du Nord-Ouest	0	0′0	0	0'0	6	2,0	8	ľ0	64	1/0	96	٤,0
ДПКОП	0	0′0	0	0'0	1	ľ0	77	4,0	611	9'0	163	9'0
Colombie-Britannique	52	L'L	Z	7,5	787	6.8	854	2'9	2 453	6'11	3 401	1'01
Alberta	ヤ	Z´l	Ł	6'l	961	₽,ε	324	9'7	991 L	9'9	189 1	0,8
gaskatchewan	0	0'0	.0	0'0	66	9'1	275	6'8	362	Z'l	720	2,1
Manitoba	3	6'0	1	6'1	201	6' l	276	6'8	2 404	9'11	2 790	€,8
Ontario (sauf la RCN)	99	7'91	9.	8'6	909	9'01	1611	8'91	3 200	9'91	990 9	0'91
Région de la Capitale nationale	236	9'69	17	6'94	3 210	8,16	2249	8,18	908 7	50,9	10 342	9'08
Québec (saut la RCN)	8	2,4	8	9'9	596	5,2	1 359	2,91	3 499	0′21	9919	£,21
Nouveau-Brunswick	7	9'0	L.	6'l	69	٦′١	305	5,4	782	2,3	698	2,5
Nouvelle-Écosse	E	6'0	0	0'0	204	9,5	582	l'Þ	758	l'Þ	1 333	3,9
Île-du-Prince-Édouard	0	0'0	0	0'0	LL	2,0	19	6'0	989	8,2	199	6'L
Terre-Neuve	Į.	6,0	0	0'0	76	Z'L	791	2,2	126	3,5	946	5'6
Lieu de travail	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%	'N	%	.N	%
	bostseco	ndaire a	əɓ uə	noitse	coob	ératif	butè	stribi	netèb	(əənin	otoī	q JK

a, embiors a, eté axés sur la camére; bar couvéquent, elles ve corresboudent bas anx nominations luscrifes aans les antres relenés. a Comprend les nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes.

Voir les notes techniques sur les nominations pour une période déterminée.



Administration des priorités

de prioritaires, selon le genre de priorité,

31 mars 1993

Kebous an

du 1er avril 1993 au 31 mars 1994
MOLLIDIA DE DIJOULOUIAS AL DA DIDOCALUALUS

11

Total global

lotal	2 464	LS9 S	8115	3 434	629
• Réintégration à un niveau supérieur (article 42)	425	DEQ :	690 1	012 · 97 · 121111	7
Réinstallation du conjoint (article 41)	198	EAT	1011	OLE	98
 handicapés (article 40) 	0	OL .	Ol	8	0
 Personnel excédentaire (article 39) 	87.8 f	d 264	2 942	3075	169
Priorités légales					
Total	5 0 6 6	08E	2 479	719	09
 Mises en disponibilité (article 29) 	867 L	5	1091	811	0
 Personnel de ministre (article 39) 	LL	68.	001	98	0
 Congés autorisés (article 30) 	069	882 //	878	198 Ale	09
Priorités statutaires					
emond ab amae					

Proconta de la période visée, 350 bénéficialies d'une priorifié d'excédentaire sont devenus bénéficialies d'une priorifé de personne mise en disponibilité.

160 9

prioritaires

Mouvedux

769 01

de prioritaires

Nombre total

- a, employé excédentalre. Dans ces cas, il n'y a pas eu de droit de priorité. Ce relevé ne traite pas des fonctionnalies qui ont démissionné ou pris leur retraite à la date à laquelle débutait la période leur donnant droit à une priorité
- Voit les notes techniques sur les donnés relatives aux priorités.

¥ 293

3 948

blacees

beisouues

Nombre de

er penode

eenimietebni

nominations (duree settuA

d'été pour

Emplois

649

Démissions

Modalité de nomination et langues officielles

externes

Nominations



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon les exigences linguistiques du poste, la modalité de nomination et le profil linguistique du fonctionnaire, du 1^{et} avril 1993 au 31 mars 1994

Total

						_															
123 320	32,5	39 859	3,78	169 28	811		42,6	97	p'19	29	808 79	8,88	32 870	2,66	64 241	768 87	27,4	6 943	72,6	886 81	lotal
724	6'98	249	1'79	ללל	97		8,84	12	2,18	22	1.47	8,38	991	L'179	505	208	34,6	69	7'99	611	lucouuns
11 627	8,45	4 024	2,38	7.53.7	Pl		42,9	9	l'Z9	8	6138	34,0	2 895	0'99	9199	3 094	0,78	1 123	0,88	519 I	Anglais ou français
796 71	8,79	14 583	2,2	324	9		0,001	9	0.0	0	11 738	6'46	11 484	2,1	197	3 220	1'16	3 093	2,3	23	Français essentiel
099 69	9'7	3 128	9'96	868 99	42		8,11	7	2,88	30	53 134	9.4	2 458	7'96	818 09	16 384	4.2	999	8'96	12345	Anglais essentiel
398	l'6l	94	6′08	322	.0		0'0	0	0'0	0	968	761	94	8,08	320	2	0.0	0	0′001	7	 Conditions facultatives
669	2,01	13	8,98	8448	0		0'0	0	0,0	0	814	6,01	97	Z'68	402	19	8′6	9	2,09	97	 Conditions obligatoires
3 779	0′69	5 556	0′17	679 L	y		0'001	Þ	0′0	0	189 8	1'69	2 176	6'07	909 [76	7,28	67	€,74	か	Conditions remplies
WAR																					Poste bilingue à nomination non impérative
21 769	9'12	61991	28,5	7/19	7		1/17	9	9'82	7	18 921	8,17	13 570	2,82	938 9	2 841	L'69	776 L	8,08	91/8	Poste bilingue à nomination impérative
lotoī lodolg	%	.N	%	,N	lote	οĪ	%	'N	%	,N	Total	%	,N	%	,N	lotoT	%	.N	%	.N	Exigences linguistiques du poste
		France		anond				Fran		nodq			Franc		olgnA enord			Franc		llgnA nord	

Nominations

a Voir les notes techniques sur la première langue officielle.

Nominations et situation professionnelle



Réparlition, en nombre et pourcentage, des nominations internes et externes, selon la situation professionnelle avant et après la nomination, du 1^{er} avril 1993 au 31 mars 1994

Situation après la nomination

lotal	42 579	0'001	80 272	0,001	697	0,001	123 320	100,0
luconnus	0 . 3	0'0	900 L	E'L	gr 182 · s	8,85	1 228	0'l
erand public	5 3 3 5 6	9'9	23 044	7,82	DZI.	1,78	25 547	20'1
Autres organismes féderaux	113	8,0	681	2,0	3	9′0	305	2,0
Emploi occasionnel	2	0'0	98	0'0	7	6'0	75	0'0
Période déterminée	3c. 4 122	L'6	Z96 99 ·	L'69	S. 18 3.	9'9	011 09	7,84
Durée indéterminée	81098	9,48	0	0'0	G/	0'91	880 88	59,3
Situation avant la nomination	'N	%	.N	%	'N	%	'N	%
	oui eeina	eterminee	n anollau	eterminee	ODUI	snuu	toT	(II)





Mode et modalité de nomination



Réparlition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le mode et la modalité de nomination,

du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

Nominations

Modalité de nomination Nominations internes

pour une période

de nomination

Prorogations

Nominations

0'001	123 320	0'001	811	0,001	980 Z I	0,001	889 68	0'001	23 438	0'001	Z60 Z1	0'001	72 894	Total
p '0	267	54,2	179	0′0	0	0'0	0	6,0	LL	2,0	. 55	7,1	618	luconnus
9'7	469 9	0'0	0	0.0	0	0'0	0	1,12	996 7	2,1	201	F,S	079	Autres ^b
13,9	980 71	0'0	0	0'001	380 71	0'0	0	0'0	0	0'0	0	0,0	0	Intérimaire
0'17	609 09	9′61	23	0′0	0	0'001	889 68	8,82	7909	8,02	\$ 563	9'7	1811	 Autres modes fondés sur le mérite relatif
6'7	1209	0'0	0	0'0	0	0'0	0	L' 0	091	34,6	1169	0'0	0	 Norme de compétence
														gaus couconis
9,8	999 01	26,3	18	0'0	0	0'0	0	7,81	3519	7.78	627 9	7,5	196	Concours interne
56,6	32 809	0'0	0	0'0	0	0'0	0	8,88	8 972	9'9	096	4,88	788 22	Concours public
%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	Mode de nomination
al	toT	snuud	Jour	naires a	intêtri	əəuim	déteri	səvis	régres	snoite	Promo	səu	exter	

latérales ou

Mutations

p Comprend les nominations effectuées aux titres suivants : Programmes de mesures spéciales d'équité en matière d'emploi, a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période intérieure à quatre mois.

priorités, mesures correctives et décrets d'exemption.

matière d'emploi Modalité de nomination, groupes linguistiques et groupes désignés au titre de l'équité en



âroupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi, selon la modalité de nomination, Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations parmi les groupes linguistiques et les

du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

Modalité de nomination Nominations internes

Total		snuc	lucoi		onimoM omirėtni	nation période	Proroge mon ab pour une détern	no se	Mutat Iatérale régres	snoite	Promo		Nomino extern	
%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	,N	Groupe linguisfique b
32,5	39 859	42,6	91	36,5	6 228	34,8	13777	7,45	060 8	27,9	9447	27,4	£176 9	Etaucobyoues
9,76	169 28	p' 19	79	3,53	10 850	2,39	25 838	6,33	15 243	72,1	12310	72,6	88£ 81	• Yudlobhones
0'001	123 320	0,001	811	0,001	980 71	0,001	889 68	0,001	23 438	0,001	260 Z1	0,001	25 894	Total
														Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi ^b
62,0	990 94	6'09	99	ار'79	609 01	2,88	25 851	2,48	16671	9'79	9314	l'09	16 245	Femmes
3,2	3 984	l'9	9	3,5	.L69	₽, €	748 F	3,5	418	6'8	476	1,2	743	Membres des groupes de minorités visibles
2,1	2 596	8.0	L	7.2	697	2,1	842	2,2	809	2,7	797	2,1	322	Personnes handicapées
2,0	2 461	2,4	7	2,2	086	1,2	128	8,1	EED	2,2	378	Z'l	SVV	Autochtones

D Voir les notes techniques sur la première landue otticielle et les données sur l'équité en matière d'emploi. a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période inférieure à quatre mois.

25 894 100,0 17 097 100,0 23 438 100,0

118 100,0 123 320 100,0

0'001 980 41

0'001



p. Cette robist techniques ant les ministères d'ul ort déclaré moins de 25 nominations en 1993-1994.

0'001	123 320	0'001	811	0'001	980 71	0,001	39 688	0,001	23 438	0,001	Z60 Z1	0,001	768 97	Total
1'0	87	0'0	0	l'O	tl	1'0	SZ	0'0	8	ľ0	61	0′0	12	Autres ministères ^b
0,0	35	0′0	0	0,0	9	0,0	Z1	0,0	Þ	0.0	2	0,0		Tribunal canadien du commerce exférieur
3,0	3 720	8'9	8	3,5	669	2,5	7/6	2,4	563	8,8	779	9,5	932	Itananx bnplics
0,2	250	0'0	0	6,0	817	2,0	72	2,0	72	b '0	19	1'0	27	Travail
Z'9	980 7	8'9	8	£,8	870 F	9'7	1 802	2,8	1 228	5,01	697.1	L'D	1210	Iransports
9'l	1641	0'0	0	gʻl	797	6' l	742	٤′١	293	2,0	343	9'0	691	Statistique Canada
1'0	801	0.0	0	ľ'O	61	ľ'O	98	ľ'O	S0	ľ'O	13	1'0	50	Solliciteur général
2,5	3 110	8.0	L	6,4	728	2,1	833	2,2	209	2,6	844	2,3	593	Service correctionnel du Canada
0,0	34	8,0	l	0,0	2	0′0	l l	0.0	l l	0'0	9	0,0	Þ	Secrétariat du Gouverneur général
8,0	986	Ľl	2	S'l	192	9'0	222	9'0	132	7,1	212	Þ′0	901	Secrétariat d'État du Canada
9'7	5724	1'9	9	l'Þ	969	ל'ל	89Z L	b 'b	1 027	6'9	0101	L'Þ	1 227	Santé nationale et Bien-être social
24,5	30 235	20,3	24	18,1	3 0 9 2	22,7	9206	33,5	1887	8'6	049 L	1,55	£73 8	Revenu national (Impôt)
€,8	7 753	6'11	ÞL	6,8	1 420	9′9	2882	2,4	789	6'9	1 002	8'9	1 748	Revenu national (Douanes et Accise)
2,4	3 0 1 9	2,2	9	2,6	5443	2,3	868	ÞΊ	330	3,2	743	1,5	964	Pêches et Océans
١'٥	173	0′0	0	4.0	19	1'0	87	ľ0	33	ľ0	52	0′0	9	Office national des transports
1,0	155	0′0	0	1,0	91	ľ0	22	l′0	81	2,0	92	2,0	07	Office national de l'énergie
٤,0	812	8,0	L	6,0	19	9'0	081	2,0	79	6,0	09	6,0	28	Multiculturalisme et Citoyenneté
6'0	1 073	0.0	0	9'0	98	6′0	978	6'0	506	l'l	182	6'0	224	Justice
0'0	99	0'0	0	0'0	G	ľ0	12	ľ0	81	0'0	9	0'0	9	nvestissement Canada
7'0	874	8,0	L	9′0	87	7'0	142	9'0	801	Þ′0	04	6,0	64	Industrie, Sciences et Technologie
6'0	1112	2,5	8	۷'0	ÞII	6′0	340	l'l	592	2,1	201	۷′0	881	Gendarmerie royale du Canada (fonctionnaires)
7'0	979	8,0	L	2.0	33	b '0	DZ1	2,0	17	4,0	9/	6'0	221	stêro-
0,2	257	0,0	0	2,0	12	ľ0	L7 .	2,0	97	9'0	76	2,0	97	luances
3,6	9177	Ľl	2	D'E	113	3,2	1 590	2,5	989	6'8	673	l'S	818.1	Environnement
l't	1410	Ľl	2	8.0	136	l'l	124	9'0	143	۵,۱	390	ε΄ ι	345	Energie, Mines et Ressources
%	'N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	enétziniM
מן	otoT	snuu	Incor		Nomina intérima	période	pour une promise la	no se	latérale régress	snoi	itomorq		Nomino nətxə	

Mutations

Nominations internes
Modalité de nomination
Prorogations
de nomination

Relevé 4A (suite)



Ministère et modalité de nomination

Nominations



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le ministère et la modalité de

nomination, du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

Mutations

Prorogations Modalité de nomination Nominations internes

latérales ou pour une période Nominations

de nomination

														Ob acitopition
9'6	788 11	6'11	Þl	6,4	743	12,0	1947	L'6	2 285	8,9	783 F	9'6	2 497	Défense nationale (fonctionnaires)
1'0	101	0′0	0	0.0	9	1'0	96	0,0	L	1'0	13	2,0	42	Cour suprême du Canada
2,0	253	0′0	0	0'0	S	ľ0	69	2,0	49	b '0	19	6,0	LL	Cour fédérale du Canada
1'0	1/8	8,0	L	۱٬0	6	ľ0	ZÞ	0′0	6	ľ0	Þl	0′0	6	Cont canadienne de l'impôt
8,0	996	0′0	0	6'0	09L	8,0	300	9'0	911	Þ′ L	231	9'0	091	Consommation et Affaires commerciales
2,0	539	0′0	0	2,0	82	2,0	19	2,0	19	D'O	99	ľ0	34	Conseil du Trésor
1,0	531	0′0	0	2,0	58	ľ0	017	2,0	67	ľ'O	61	ľ'O	91	Conseil de la radiodiffusion et des félécommunications canadiennes
0'1	1 227	Z'l	2	2,1	506	l'l	997	6'0	213	7,1	506	9'0	IÞI	Communications
2,0	981	0′0	0	6,0	179	2,0	19	ľ0	Zt	2,0	37	ľ'O	41	Commission nationale des libérations conditionnelles
3,0	179	8,0	and,	9'0	68	9′0	223	9'0	120	9′0	08	4,0	86	Commission de la fonction publique
€,0	352	0,0	0	b '0	73	8,0	801	6,0	7L	6,0	89	2,0	95	Commission de l'immigration et du statut de réfugié
1'0	120	0,0	0	ľ,0	SI.	ľ0	17:	ľ0	9L	ľ'O	LI.	1′0	7.5	Commission canadienne des grains
1,0	971	0,0	0	l'O	SZ	ľ0	25	ľ0	24	2,0	28	ľ0	Z1	Commission canadienne des droits de la personne
0,0	84	0,0	0	ľ0	6	0′0	81	0.0	LL	ľ0	6	0,0	9	Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée
1,0	89	0'0	0	ľ0	21	0′0	ÞL	1′0	ÞL	ľ0	ÞL	0,0	9	Commissariat aux langues officielles
0,0	57	0,0	0	0,0	4	0′0	81	0′0	° L	0′0	7	0,0	6	Centre canadien de gestion
1,0	66	0′0	0	ľ0	21	0,0	SI	ľ0	22	ľ0	52	ľ0	91	Bureau fédéral de développement régional (Québec)
1,0	98	0,0	0	0′0	3	ľ0	SO	ľ'O	12	ľ0	61	ľ0	23	Bureau du surintendant des institutions financières
6,0	999	8,0	l	6,0	69	9′0	224	2,0	Z9	b '0	19	9′0	£81	Bureau du directeur général des élections
6,0	345	0′0	0	7'0	19	2,0	16	6,0	92	9'0	86	ľ0	25	Bureau du Conseil privé
0,0	pp .	0′0	0	0′0		ľ0	.82	0,0	Þ.	0′0	Þ	0′0	· l	Bureau de services juridiques des pensions
0,0	77	0,0	0	0′0	9	ľ'O	12	0′0	L	0′0	2	0′0	9	Bureau de la Coordonnatrice, Situation de la femme
1,0	83	0′0	0	l'O	6	1′0	56	0,0	8	ľ0	81	1′0	61	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports
2,0	981	0′0	0	2,0	36	ľ0	18	1′0	91	2,0	88	2,0	29	Bibliothèque nationale
2,0	273	Z'l	2	6,0	90	2,0	19	2,0	67	6,0	73	2,0	84	Archives nationales du Canada
8,0	3 473	9,7	6	Z'7	708	2,7	1601	2,2	. 119	5,5	699	6'l	9817	Approvisionnements et Services
8,6	926	8,0	0	8'0	981	0′ L	361	Z'7	761	6'0	191	6,0	08	Anciens combattants
3.3	4 023	0,0	0	5,6	277 91	Z,0 4,2	799 1	2,2	818	4,2	117	2,7	969	Agence spatiale canadienne Agriculture
1,0	991	8,0	U	1'0	91	1,0	9Y	1,0	36	I,0	20	S,0 S,0	812	
	371		1		71			10	35	1 0	10		81	Agence de promotion économique du Canada atlantique
€,0	340	0′0	0	9′0	98	2,0	LL	8,0	72	⊅′0	23	ľ0	32	Agence canadienne de développement international
۲'۱	2116	0,0	0	2,2	188	g′l	283	2,3	220	2,0	334	0′1	592	Affaires indiennes et du Nord canadien
£,1	1584 F	0′0	0	⊅′ L	243	7'1	734	ÞΊ	336	9'1	275	l'l	274	Affaires extérieures
%	.N	%	,N	%	.N	%	,N	%	.N	%	,N	%	.N	€19teiniM
In	otoT	snuu	Incor	D SONIC	intérim	əəuin	détern	SOV	régressi	snoi	Promot	səu.	exte	

6,9

5 3 3 3 6

Emploi et Immigration

Diversification de l'économie de l'Ouest

9'91

L'O 01

2674

3 358 14,3

ľ0 91

6'9

5 3 6 3

9

7,61 6 434

56

L'61

18 235 14,8

1'0 78

Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le lieu de travail et la modalité de

nomination, du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

Nominations internes
Modalité de nomination
Prorogations

de nomination

0'001	123 320	0'001	811	0'001	380 71	0,001	39 688	0'001	23 438	0,001	. 260 Zl	0'001	768 97	lotoT
9'0	794	9'8	OL	0'0	8	· L'O	29	9'0	E11 8	0.0	2	2,2	649	luconnus
2,0	202	0'0	4.0	2,0	88	0'0	0	9'0	801	6,0	69	0'0	7	Étranger
6,0	007	0'0	0	b '0	. 69	8,0	201	6,0	13	6,0	99	1/0	96	Territoires du Nord-Ouest
7'0	187	0'0	0	2,0	55	8,0	911	9′0	127	9'0	44	9'0	8Z1	Ankon
8'6	12 037	L'S	9	8,8	503 F	2,9	8998	0′6	5116	7,11	606 1	0'11	2 850	Colombie-Britannique
6'7	200 9	Z'l	7	8,5	199	ľÞ	1191	9'7	020 1	8.8	89L l	8,8	0191	Alberta
6'1	2372	6'9		Z'l	293	Ľ'l	169	8' L	420	2,5	433	2.0	928	gaskatchewan
0'9	9 222	2.5	3	0,5	909	l'Þ	089 L	9'8	835	6,5	949	6'6	2 574	Manitoba
8,61	192 02	9'81	91	Z'91	2 683	7,81	7 237	1,81	4 249	9'91	2 643	16,2	3 923	Ontario (sauf la RCM)
31,6	799 88	7,92	38	1,95	6 723	7,08	12174	0,88	7743	8,35	8113	8,82	7/13	Région de la Capitale nationale
9'41	21 683	22,0	56	l'9l	2 758	20,7	8217	0'61	1977	2,11	1 920	9'91	1164	Québec (saut la RCN)
2,6	3 243	8,0	. [.	5,6	077	5,6	1 044	2,1	484	7,5	979	2,5	849	Nouveau-Brunswick
3,9	1884	9' _	6	9,8	809	0'7	009 1	0,5	904	9't	762	ワ 'ワ	9711	Nouvelle-Écosse
0'1	1 286	0'0	0	8,0	134	9′0	232	9'0	971	0′L	191	2,4	019	Île-du-Prince-Édouard
5,5	7/0 V	2,5	8	7,8	689	8,8	1324	D, E	161	5,9	967	l'E	318	Jerre-Neuve
%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	Lieu de fravail
Į.	IntoT	snuu	Incor		Nomino Minetim	epohéde epohéde			latérale régres	snoiti	Promot		Nomimo Inetxe	

Mutations

a Ne comprend pas les nominations intérimalres pour une période intérieure à quatre mois.





Modalité de nomination et durée d'emploi



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la durée d'emploi et la modalité de nomination, du 1^{et} avril 1993 au 31 mars 1994

Nominations internes Modalité de nomination

Total	768 97	0'001	Z60 Z1	0'001	23 438	0'001	889 68	0,001	980 Z L	0'001	811	0'001	123 320	0'001
Jucouuns	181	L'0	52	L'O	35	ľ0	0	0'0	182	L'L	67	g'lt	697	7'0
Période déterminée	23 269 b	6'68	2 386	0'71	64911	7'67	889 68	0,001	3 292	19,3	89	2,94	80 272	
Durée indéterminée	2 444	7'6	989 71	6'98	11 827	9'09	0	0'0	13 61	L'6L	11	6,9	42 579	
Durée d'emploi	'N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
	,	Nominations externes		snoite		snoiti uo səl səviss	Prorog mon ab pour une déterr	ination	nimoN minètni		lucc	snuud	otoī	ļi

o. Ne comparidues en les nominations institutions pour une période déseminée de six mois ou plus jusqu'au 1^{et} juin 1993. P Les ministères devoient seulement déclarer les nominations pour une période déterminée de six mois ou plus jusqu'au 1^{et} juin 1993.

Modalité de nomination et catégorie professionnelle



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination, du 1er avril 1993 au 31 mars 1994.

Mominations internes
Modalité de nomination
Prorogations

de nomination

lotal	768 97	0,001	260 ZL	0'001	23 438	0'001	889 68	0'001	980 71	0,001	811	0,001	123 320	0,001
ucouuns	197	0′ l	(1) (A)	0'0	9	0'0	ElZ 3	9'0	133	8,0	97	9,59	849	9'0
d təjdo sna	088 4	8,81	08	9'0	355	9'1	378	0′1	07	2,0	0	0'0	6 733	9'7
noitatiolax	3 287	12,7	1281	9' 4	2 325	6'6	1619	13.1	200 L	6'9	9	2,2	13 102	9'01
Soutien administratif	12 398	6'17	5 281	9,08	12844	8,42	7277	6'79	128 3	1,48	15	2'01	92 130	7'09
echnique	1 300	0'9	2612	٤,31	1 100	L'V	889 I	0'9	980 L	7'9	9	2,2	160.8	9'9
Administration et service extérieur	\$ 283	8'8	9199	32,8	5 453	23,3	1677	8,11	978 T	1'97	- 41-	カ' カL	25 735	50'6
cientifique et professionnelle	9471	L'9	2 033	6'11	1281	9'9	279 L	L't	196	9'9	Þ	7.5	107 4	0'9
Proupe de la direction	50	ľ'O	193	I'I	97	6,0	0	0,0	162	6'0	0	0'0	097	p'0
Satégorie professionnelle	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%
	exte	seu	Promo	snoite	régres		netèb déteri	əəuim	intérimo		Incor	snuc	otoT	In

Mutations

Que combiend dats les noutrielles la classifiquaties don une bejorde judeirente à d'adulte dats.
 Que combiend dats les noutrielles la classification l'Abe que biolésions ne s'abbilidne pas.
 Que combiend dats les noutrielles la classifiquation de propriété de d'adulte moternation de la combient de la configue de

Lieu de fravail:

Les statistiques sur le lieu de travail (relevés 3A, 3B, 9A et 9B) ont été obtenues à partir des renseignements sur les nominations fournis par les ministères et des données figurant dans le système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

: sərətziniM

Le relevé 4A présente les ministères tels qu'ils existaient en 1993-1994 et ne tient pas compte de la restructuration annoncée le 25 juin 1993. Seuls les ministères ayant effectué au moins. 25 nominations en 1993-1994 apparaissent séparément aux relevés 4A et 4B. Les autres sont groupés sous la rubrique Autres ministères.

Première langue officielle:

Les statistiques sur la première langue officielle présentées aux relevés 6A, 6B, 7A et 7B ont été obtenues à partir des renseignements sur les nominations communiqués par les ministères et des données figurant dans le système de paie de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. En 1993-1994, il a été impossible dans le cas de 770 nominations de déterminer la première langue officielle (257 en 1992-1993).

Données sur l'équité en matière d'emploi :

Les statistiques sur les femmes, présentées aux relevés 6A et 6B, ont été obtenues à partir des renseignements sur les nominations communiqués par les ministères et des données figurant dans le système de pale de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. En 1993-1994, il a été impossible dans 700 cas d'indiquer le sexe des personnes nommées (74 en 1992-1993). Les statistiques sur les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les autochtones ont été obtenues à partir des renseignements sur les nominations et du Fichier central de renseignements personnels du Conseil du Trésor. Seuls les noms des personnes ayant volontairement déclaré faire partie d'un groupe désigné apparaissent dans ce fichier; aussi, les statistiques ne sont-elles pas notontairement déclaré faire partie d'un groupe désigné apparaissent dans ce fichier; aussi, les statistiques ne sont-elles pas nécessairement représentatives.

RENSEIGNEMENTS SUR LES BÉNÉFICIAIRES DE PRIORITÉ

Les statistiques relatives aux bénéficiaires de priorité présentées aux relevés 10A et 10B ont été tirées du Système d'administration des priorités (SAP) de la Commission de la fonction publique. Le SAP est le répertoire qu'utilise la Commission pour mettre en valeur, auprès des ministères ayant des postes à doter, la candidature des fonctionnaires qualifiés, bénéficiant d'une priorité statutaire ou réglementaire. Le répertoire comprend les fonctionnaires déclarés excédentaires par les ministères, ainsi que tous les autres excédentaires par les ministères, ainsi que tous les autres bénéficiant d'une priorité statutaire ou réglementaire.

deux programmes et, pour cette raison, ne correspondent pas aux été complétés à partir des données des fichiers opérationnels des d'emplois d'été axés sur la carrière. Les relevés 9A et 9B ont donc Programme d'enseignement coopératif (COOP) et du Programme quelque 7 900 nominations de courte durée, dans le cadre du est particulièrement intéressant de noter la sous-déclaration de II (.sulq uo siom xis eb eérieminée de six mois ou plus.) II 1994, les ministères étaient seulement tenus de rendre compte des par le fait que, en ce qui concerne les deux premiers mois de 1993nominations ont été déclarées. (La différence s'explique en partie période déterminée; toutefois, seulement quelque 23 000 de ces 48 300 le nombre de nouvelles personnes nommées pour une gouvernementaux Canada, la Commission a estimé à environ fondant sur le système de paie de Travaux publics et Services période déterminée pour l'exercice 1993-1994 (relevé 1A). En se par des sous-déclarations considérables des nominations pour une changement n'a pas bien été compris de tous, ce qui s'est traduit période déterminée de six mois ou plus. Il est probable que le n'étaient tenus de rendre compte que des nominations pour une (exercice 1992-1993 et la période d'avril à mai 1993-1994), ceux-ci une période déterminée, quelle qu'en soit la durée. Auparavant doivent maintenant rendre compte de toutes les nominations pour

Mutations latérales ou régressives :

Les nouvelles dispositions de la Loi en matière de mutations sont entrées en vigueur le 1^{et} avril 1993; cependant, les ministères ont continué de rendre compte des nominations de personnel à des postes de mêmes groupe et niveau. Un contrôle sur un échantillon des nominations a permis de déterminer que, en effet, la majorité des ministères effectuait bien des nominations et n'utilisait pas encore les mécanismes de mutation.

Emploi occasionnel:

autres relevés du rapport.

Seuls le Service correctionnel du Canada et le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada ont été autorisés à recruter du personnel occasionnel en 1993-1994. Ils ont indiqué avoir effectué 155 nominations d'employés occasionnels pendant l'exercice. Ces données ne figurent donc pas dans les relevés.

Catégories professionnelles:

Toutes les nominations ne visent pas des postes classés selon la Classification type des professions de l'administration rédérale aux nominations effectuées dans le cadre des programmes COOP et d'emplois d'été axés sur la carrière et aux nominations effectuées au sein de ministères pour lesquels le Conseil du Trésor ne joue pas le rôle d'employeur.

sənbiniyəət sə40\\

a présente partie du rapport annuel renferme des statistiques détaillées sur les nominations en vertu de la Loi aur l'emploi dans la fonction publique, sur l'administration des priorités et sur les activités de formation de la des priorités et sur les activités de formation de la des priorités et sur les activités de formation de la des priorités et sur les relevés 1 A de 14 A de 14 A de 15 A de 16 A de

Commission. Deux périodes sont couvertes : les relevés 1A à 14A portent sur la période du $1^{\rm ef}$ avril 1993 au 31 mars 1994, tandis que les relevés 1B à 14B portent sur la période du $1^{\rm ef}$ avril 1992 au 31 mars 1993.

RENSEIGNEMENTS SUR

En 1993-1994, la Commission de la fonction publique a poursuivi l'amélioration des systèmes a'appui à la dotation, incluant les systèmes apérationnels et les systèmes d'information. L'une des applications en cours de remodelage est celle utilisée pour saisir et traiter les données sur les nominations effectuées par les ministères. Le remodelage n'étant pas terminé, le calcul des statistiques de le remodelage n'étant pas terminé, le calcul des statistiques de le remodelage n'étant apport annuel a été effectué de façon plus sommaire. En effet, cette année, l'épuration des données s'est plus sommaire. En effet, cette année, l'épuration des données s'est plus sommaire.

1993-1994 dans le présent rapport annuel a été effectué de façon plus sommaire. En effet, cette année, l'épuration des données s'est faite en bonne partie sans recourir au système régulier. Les données sur les nominations ont été comparées et intégrées à celles d'autres sources afin de valider les statistiques, ainsi que de détecter les sources afin de valider les statistiques, ainsi que de détecter les sources afin de valider les statistiques, ainsi que de détecter les sources afin de valider les statistiques, ainsi que de sercents apportés des ministères et des spécialistes des programmes, puis a apporté les corrections nécessaires en se fondant sur la nature probable des erreurs.

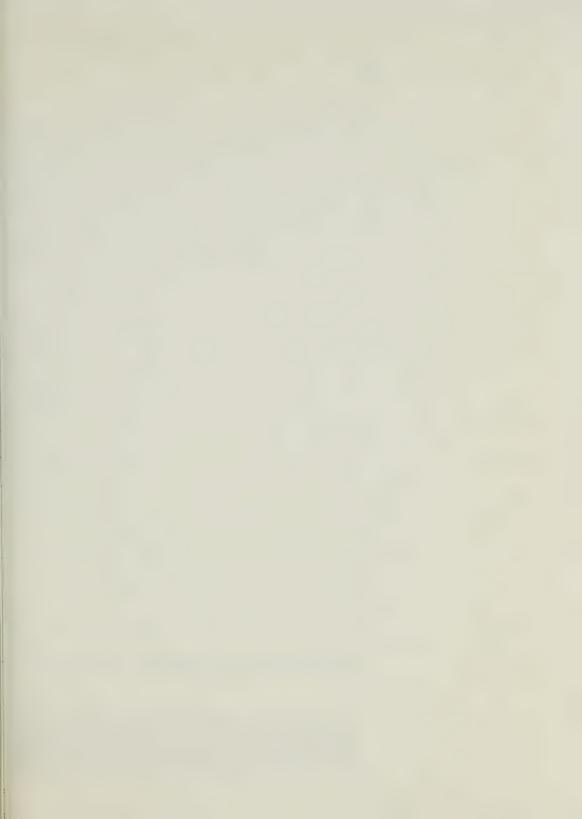
Ci-apres sont indiques les cas où les données transmises par les ministères dont certaines ont dû être reclassées, corrigées ou réinterprétées en raison de la multiplicité des sources. Le contenu de chacune des rubriques précise dans quelle mesure les tableaux de ce rapport intègrent toute l'information recrueillie (notamment quelques révisions de définition pour les catégories) à partir des meilleurs sources de données disponibles aux fins d'une représentation exacte des activités de dotation à la fonction publique.

iucouune:

Nominations de type inconnu ou pour lesquelles on ne disposait d'aucun renseignement pertinent.

Nominations pour une période déterminée :

Suivant l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, le $1^{\rm Bf}$ juin 1993, la Commission a introduit de nouvelles directives, en vertu desquelles les ministères



જુનામુજ્યા કરણ માતુમાં ક

NOTES TECHNIQUES

LL

Tableaux statistiques du 1er avril 1993 au 31 mars 1994

)IX	I J	05
٧Þ	noigèr te eupitsiugnil noitomro7	68
Aε	Formation professionnelle et catégorie professionnelle	68
A 2	Formation professionnelle et langue d'enseignement	88
٧l	Formation professionnelle et lieu de travail	88
A0	sètinoir des priorités	98
	recrutées de l'extérieur	98
V 6	Nominations à la fonction publique de personnes	
A8	Mominations et situation professionnelle	38
٧L	Modalité de nomination et langues officielles	98
	désignés au titre de l'équité en matière d'emploi	1/8
٧s	Modalité de nomination, groupes linguistiques et groupes	
A3	Mode et modalité de nomination	1/8
٧Þ	Ministère et modalité de nomination	28
Aε	Modalité de nomination et lieu de travail	[8
AS	Modalité de nomination et catégorie professionnelle	08
Αſ	Modalité de nomination et durée d'emploi	08

92

7

Tifte	тоИ	Durée	Numéro du décret
Sous-ministre délégué des Affaires indiennes et du Nord canadien	Bichard Van Loon	eldivomb etiti b	1993.02.10 C.P. 1993-254
Sous-ministre délégué de l'Environnement	Danielle Wetherup	əldivomb ərtit b	1993.02.10 C.P. 1993-266
Conseiller spécial auprès du ministre des Finances	John C. Coleman	eldivomp etiti b	1993.06.16 C.P. 1993-1364
Sous-ministre délégué, stroqsnarT seb eyetsinim	William A. Rowat	əldivomb ərtit b	1993.06.16 C.P. 1993-1361
Conseiller spécial auprès du ministre de l'Emploi et de l'Immigration	Gerald G. Capello	əldivomp ərtit ö	1993.06.25 C.P. 1993-1496
Conseiller spécial auprès du ministre des Finances	Leonard M. Good	əldivomb ətiti b	1993.06.25 1993.06.25
Conseiller spécial auprès du ministre des Approvision- nements et Services	Ruth Hubbard	eldivomb eitit b	1663'06'26 C'b' 1663-1602
Conseiller spécial auprès du ministre responsable de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique	Peter B. Lesaux	à titre amovible	1993.06.25 1993.06.25
Conseiller spécial auprès du Secrétaire du Conseil du Trésor	J. Andrew Macdonald	à titre amovible	1993.06.25 C.P. 1993-1509
Sous-ministre délégué des Finances	Jean C. McCloskey	à titre amovible	1863'09'52 C'b' 1863-1911
Conseiller spécial auprès du sous-ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources	Jean-Claude Mercier	əldivomb ətlit b	1663'09'52 C'b' 1663-1913
Sous-secrétaire d'État, ministère du Secrétariat d'État du Canada	lan D. Glen	eldivomb etiti b	1993.06.25 C.P. 1993-1898

Décret no 31 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus) C.P. 1994-442, 17 mars 1994 - TR/94-30

Ce décret facilite la nomination pour une durée indéterminée de certaines personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend également l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique qui accordent la préférence aux personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorité.

Exemptions particulières

En plus des exemptions générales, la Commission a soustrait Personnes aux dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique afin qu'elles soient nommées à des postes de la fonction publique pour une durée limitée, indiquée au décret d'exemption peut publique pour une durée limitée, indiquée au décret d'exemption peut pentinent, ou à titre amovible (c'est-à-dire que la nomination peut être révoquée à n'importe quel moment par le gouverneur en conseil). Un décret d'exemption est abrogé automatiquement à la suite de la nomination de la personne à un autre poste, que ce poste relève ou non de la Loi.

Titre Sous-secrétaire du Cabinet	moV esidi iti iH equiptil	Durée é pluinoms à titre	Numéro du décret
(plans)	Suzanne Hurlubise	à titre amovible à compter du l ^{er} mars 1993	1993.02.04
Sous-secrétaire du Cabinet (Opérations)	lan E. Bennett	əldivomp ərlit b	1993.02.10 C.P. 1993-242
Conseiller spécial auprès du sous-ministre de la Défense nationale	D'Arcy I. Finn	á titre amovible	1993.02.10 C.P. 1993-228
Sous-ministre délégué, ministère de l'Emploi et de l'Immigration	lan D. Glen	à titre amovible	1993.02.10 C.P. 1993-268
Sous-ministre, Bureau fédéral du développement économique (Ontario)	Hatıy Rogers	á titre amovible	C.P. 1993-247
Sous-ministre délégué de la Santé nationale et du Bien-être social	Scott R. Serson	eldivomp ettit b	1993.02.10 C.P. 1993-252
Conseiller spécial auprès du directeur du Centre canadien de gestion	brofrants Aqəsol	à titre amovible	1993.02.10 C.P. 1993-249



cet égard qui ont été révoqués par le présent décret. dispositions de la Loi. Ce décret remplace d'autres décrets prévus à touchés par ce décret et continuent d'être assujettis à toutes les

Certains décrets d'exemption et certains règlements - Abrogation

C.P. 1993-1650, 4 doût 1993 - DORS/93-415

apsolue. disponibilité soient soustraits au droit d'être nommés en priorité fonctionnaires nommés pour une période déterminée mis en l'emploi dans la fonction publique de façon à ce que les de l'article 19 de cette même Loi qui modifie l'article 29 de la Loi sur de la direction, ainsi qu'à cause de l'entrée en vigueur le 1^{e1} avril 1993 groupes défavorisés et la nomination des fonctionnaires du groupe fonctionnaires excédentaires, la nomination des personnes des l'établissement du droit de nomination sans concours en priorité des publique de prendre des mesures réglementaires concernant fonction publique qui permet à la Commission de la fonction vigueur le 1^{er} juin 1993 de l'article 23 de la Loi sur la réforme de la nécessaire à cause de leur redondance engendrée par l'entrée en L'abrogation de sept décrets d'exemption a été rendue

C.P. 1993-1752, 26 doût 1993 - TR/93-184 certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus) Décret no 29 approuvant l'exemption de certaines personnes et de

inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorité. fonction publique qui accordent la préférence aux personnes également l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le certaines personnes nommées pour une période déterminée qui sont Ce décret facilite la nomination pour une durée indéterminée de

C.P. 1994-66, 13 janvier 1994 - DORS/94-87 Décret d'exemption concernant les mutations - Abrogation

parce que celui-ci a été déclaré ultra vires dans un jugement de L'abrogation de ce décret d'exemption a été rendue nécessaire

a recommandé son abrogation pour éviter toute ambiguité. de cette décision, le Comité mixte permanent de la réglementation le 30 janvier 1992. Même si le décret n'avait pas été utilisé à la suite première instance de la Cour fédérale du Canada rendu

C.P. 1994-67, 13 janvier 1994 - TR/94-9 certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus) Décret no 30 approuvant l'exemption de certaines personnes et de

inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorité. la tonction publique qui accordent la préférence aux personnes egalement l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. certaines personnes nommées pour une période déterminée qui Ce décret facilite la nomination pour une durée indéterminée de

Décret de 1993 concernant les programmes d'équité en matière

C.P. 1993-626, 30 mars 1993 - DORS/93-171

Ce décret facilite la nomination d'autochtones, de membres des minorités visibles, de personnes handicapées et de femmes à certains postes de la fonction publique, dans le cadre de programmes d'équité en matière d'emploi administrés par la Commission, en exemptant ces personnes et ces postes de certaines dispositions de la éxemptant ces personnes et ces postes de certaines dispositions de la décret semblable qui a fonction publique. Ce décret remplace un décret semblable qui a été en vigueur du 1^{et} janvier 1989 au 31 mars 1993.

Ce décret, entré en vigueur le 1^{et} avril 1993, a été révoqué le doût 1993 avec l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique permettant d'exempter de la Loi les nominations des membres des groupes désignés sans recourir au décret d'exemption.

Décret de 1993 concernant la nomination ou la mutation de certains fonctionnaires du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social à la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada C.P. 1993-663, 30 mars 1993 - 1R/93-59

Ce décret facilite la nomination ou la mutation de fonctionnaires du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social à certains postes à la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada dans le cadre du transfert de la composante Immigration et Services de santé d'outre-mer en exemptant ces nominations notamment des appels, des recours et de la considération des bénéficiaires de priorité.

Décret no 28 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus)

C.P. 1993-818, 20 avril 1993 - TR/93-67

Ce décret facilité la nomination pour une durée indéterminée de certaines personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations, il suspend également l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique qui accordent la préference aux personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorité.

Decret concernant la nomination et la mutation a des postes de la Commission de l'employés du ministère des Atfaires extérieures et de la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada C.P. 1993-1044, 25 mai 1993 - DORS/93-281

Ce décret permet d'apporter la souplesse nécessaire pour répondre aux nécessités du service liées à l'affectation cyclique du personnel permutant à des postes à l'étranger et à Ottawa en exemptant les nominations et les mutations effectuées dans le cadre de certaines dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique relatives notamment au mérite et au recours. Le recrutement et la promotion des employés permutants ne sont pas recrutement et la promotion des employés permutants ne sont pas

Décret de 1993 approuvant l'exemption de personnes employées pour moins de trois mois au ministère des Forêts C.P. 1993-323, 23 février 1993 - DORS/93-95

Chaécet soustrait à l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique des personnes de l'extérieur de la fonction publique qui sont nommées pour une période déterminée de moins de trois mois à des postes au ministère des Forêts dans les groupes Commis aux écritures et aux règlements, Secrétariat, sténographie, dactylographie, Soutien technologique et scientifique, Soutien des sciences sociales. Chauffage, force motrice et opération de machines fixes, Manoeuvres et personnes de métier et Services divers au cours de la période et personnes de métier et Services divers au cours de la période commençant le 1^{et} mars 1993 et se terminant le 31 décembre 1993.

Décret de 1993 approuvant l'exemption de personnes employées pour moins de trois mois au ministère des Travaux publics

Ce décret remplace un décret semblable approuvé en 1989. Ce décret a été renouvelé pour une courte période à cause de l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de la Loi permettant le recours à en vigueur des nouvelles dispositions de la Loi permettant le recours à

C.P. 1993-508, 16 mars 1993 - DORS/93-139 Ce décret soustrait à l'application de la Loi sur l'emploi d

l'emploi temporaire sans décret d'exemption.

d'exemption. Loi permettant le recours à l'emploi temporaire sans décret période à cause de l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions de la 1985, 1987, 1989 et 1991. Ce décret a été renouvelé pour une courte Ce décret remplace cinq décrets semblables approuvés en 1983, période commençant le 1^{er} avril 1993 et se terminant le 31 décembre 1993. Architecture et urbanisme et Génie et arpentage au cours de la Electronique, Officiers de navires, Soutien des sciences sociales, illustration, Techniclens divers, Soutien technologique et scientifique, motrice et opération de machines fixes, Equipages de navire, Dessin et Manoeuvres et personnes de métier, Services divers, Chauffage, force dactylographie, Traitement des données, Mécanographie, aux écritures et aux règlements, Secrétariat, sténographie, à des postes au ministère des Travaux publics dans les groupes Commig qui sont nommées pour une période déterminée de moins de trois mois fonction publique des personnes de l'extérieur de la fonction publique Ce décret soustrait à l'application de la Loi sur l'emploi dans la

Décret de 1993 approuvant l'exemption de personnes employées pour moins de trois mois au ministère des Affaires extérieures

C.P. 1993-627, 30 mars 1993 - DORS/93-172

Ce décret soustrait à l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique des personnes de l'extérieur de la fonction publique des personnes de l'extérieur de la fonction publique du sont nommées pour une période déterminée de moins de trois mois à des postes au ministère des Affaires extérieures dans les groupes Commis aux écritures et aux règlements, Secrétariat, stérnographie, dactylographie, Services administratifs et Soutien des sciences sociales, au cours de la période commençant le 1^{et} avril 1993 et se terminant le au cours de la période commençant le 1^{et} avril 1993 et se terminant le au cours de la période commençant remplace quatre décrets semblables approuvés en 1985, 1987, 1989 et 1991. Ce décret a été renouveiles pour une courte période à cause de l'entrée en vigueur de nouveiles pour une courte période à cause de l'entrée en vigueur de nouveiles

dispositions de la Loi permettant le recours à l'emploi temporaire sans

décret d'exemption.

Ministère

Iransports

 Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des fonctionnaires des niveaux EL-1, 2, 3 et 4 dans le cadre du Programme de formation aéronautique ELDEV en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'alinéa 4(2)a).

- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des fonctionnaires des niveaux EN-ENG-2 et 3 dans le cadre du Programme de formation ENGDEV en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Réglement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1993-10-12.
- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des fonctionnaires des niveaux Al-1, 2, 3, 4 et 5 dans le cadre du Programme de formation des contrôleurs de la circulation aérienne en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la du Règlement sur l'emploi dans la

Exemplions générales

L'article 41 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique autorise la Commission à exempter un poste, une personne ou une catégorie de postes ou de personnes de l'application de la Loi (ou de certaines de ses dispositions) si elle estime pareille application difficilement réalisable et contraire aux intérêts de la fonction publique. Toute décision en ce sens, tout comme son annulation, doit être approuvée par le gouverneur en conseil. Le paragraphe 37(1) de la Loi autorise le gouverneur en conseil. Le paragraphe 37(1) de la Loi autorise le gouverneur en conseil, sur recommandation de la Commission, à statuer, par règlement, sur le sort des postes ou des personnes qui le gouverneur en conseil, l'exemption prévue à l'article 41.

Les décrets alexemption, judicieusement utilisés, apportent la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins en gestion du personnel et aux objectifs du gouvernement. Afin de s'assurer que les décrets alexemption sont convenablement mis en application, la décrets alexemption sont convenablement mis en application, la décrets alexemption sont convenablement mis en application, la

Délégation de pouvoirs de dotation

sàugàlàb sriovuoq sab aruta Mature des pouvoirs délégués

 Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des fonctionnaires du groupe Droit, du niveau LA-01 au niveau LA-2A, en vertu de l'alinéa (2)d) du Règlement sur l'emploi sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1993-08-2A.

aoitsul

Défense nationale

de niveau GS-STS-04 dans le cadre du Programme d'apprentissage pour magasiniers, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique

 Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des fonctionnaires

(1993), 1994-02-02.

 Pouvoir de recruter des adjoints à canadiens en vertu de la Loi sur canadiens en vertu de la Loi sur l'appliques

1993-03-17.

Pouvoir de recru

 Pouvoir de recruter et de former des autochtones pour des postes de bibliothécaire (LS) en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi l'article 44 du Règlement sur l'emploi

dans la fonction publique (1993),

10-70-7661

1993-01-01.

 Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-01-02.

 Pouvoir de nommer sans concours, dans la région de la Capitale nationale et de l'Est de l'Ontario, pour une période déterminée, des personnes de l'extérieur de la fonction publique qui sont jugées les mieux qualifiées dans certaines circonstances, en vertu de la Loi sur circonstances, en vertu de la Loi sur

l'emploi dans la tonction publique,

gouvernementaux

Travaux publics et

nationale du Canada

Bibliothèque

sipusefely.

DE LA LOI CONGÉ PRÉVUES À CONGÉ PRÉVUES À

 Congé accordé à la condition de l'employé(e) accepte une condition de refour au travail.

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS PRÉVUES AUX ARTICLES 6(1), 6(4) ET 41 DE LA LOI

En vertu du paragraphe 33(3) de la Loi, un fonctionnaire qui désire briguer l'investiture d'un parti et se porter candidat ou candidate à une élection fédérale, provinciale ou territoriale doit demander un congé non payé à la Commission. La Commission peut accorder le congé si elle estime que la candidature du fonctionnaire ne nuira pas par la suite à son efficacité dans le poste du du'il ou qu'elle occupe advenant son retour dans le poste s'il ou si elle n'obtient pas sa candidature ou n'est pas élu(e). Pour la période du 1^{et} janvier 1993 au 31 mars 1994, la

Commission a reçu 22 demandes de congé de fonctionnaires désireux de se porter candidats, soit à des élections provinciales, soit à l'élection fédérale du 25 octobre. Dix-neuf congés ont été accordés, dont deux sous condition*, deux demandes de congé ont été refusées, et une demande a été retirée par le requérant.

L'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique stipule que la Commission doit rendre compte annuellement des activités exercées en vertu des paragraphes 6(1) et 6(4) de la Loi en rapport avec les délégations de pouvoirs, et en vertu de l'article 41 au sujet des postes et des personnes qui ont été exclus, en totalité ou en partie, de l'application de la Loi.

Délégation de pouvoirs de dotation

 Pouvoir d'effectuer certaines 	Groupe
nominations en vertu de la Loi sur	Communications
l'emploi dans la fonction publique	Canada
[0.01_6001 (albitiai apitopàlàb p.a)	

Nature des pouvoirs délégués

 Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la Loi sur l'emploi dans la fonction publique,

 Pouvoir de nommer 18 femmes à un programme de transition pour l'avancement du personnel de soutien administratif à des postes de niveau subalterne, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-02-15.

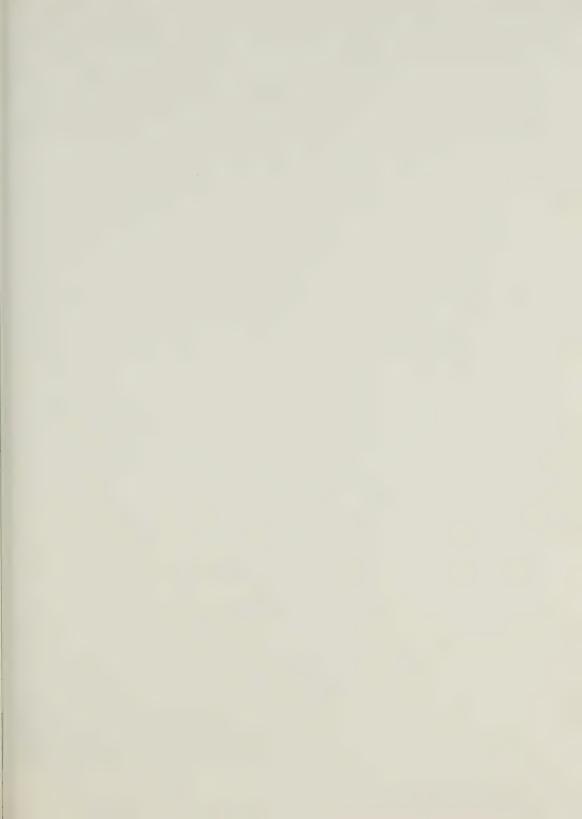
du Canada

Service

Ministère

correctionnel

Affaires indiennes et du Nord canadien



été victime de harcèlement personnel de la part de sa surveillante, dui avait abusé de ses pouvoirs pour compromettre sa durée alemploi. Le fonctionnaire a aussi accusé sa surveillante de s'être servie de son poste pour solliciter de l'information erronée à son détriment, et il a reproché à son ministère de ne pas avoir répondu détriment, et il a reproché à son ministère de na pas avoir répondu enferint la Politique du Conseil du Trésor concernant le harcèlement en millieu de travail. Par conséquent, le ministère a pris diverses en millieu de travail. Par conséquent, le ministère a pris diverses en millieu de travail. Par conséquent, le ministère a pris diverses du plaignant et a rétabli les créalits de congés de maladie que le plaignant avait écoulés à cause du litige.

réglées par la conciliation. suite démissionné de la fonction publique. Ses plaintes ont été un congé de maladie au terme de la première enquête et a par la enfreint la politique par rapport à sa collègue. La plaignante a pris probable ne permettait de conclure que la plaignante avait des opinions non cotroborées, et aucun fondement réel ou s'était appuyé l'enquêteur ministériel était fondée sur des oui-dire et respecté les principes d'équité. De plus, l'information sur laquelle constaté que, lors de son enquête interne, le ministère n'avait pas concernant le harcèlement en milleu de travail. La Commission a conformément aux dispositions de la Politique du Conseil du Trésor de la fonction publique, alléguant qu'elle n'avait pas été traitée collègues incriminées a déposé une plainte devant la Commission ministère a jugé la plainte fondée. Ultérieurement, une des qu'elle avait été harcelée par plusieurs collègues. Après enquête, le Canada a déposé une plainte auprès de son ministère, alléguant

CONCLUSION

Les défis que représentent les questions évoquées ci-dessus sont à de fois multiples et complexes. Cependant, la Commission est d'avis que si la fonction publique veut conserver son niveau d'excellence, il est essentiel que tous les intervenants relèvent ces déstis. Quant à elle, la Commission entend continuer d'exercer son défis. Quant à elle, la Commission entend continuer en étroite leadership pour résoudre ces questions et travailler en étroite collaboration avec les ministères. Elle continuera en outre de façonner des liens solides avec les différents organismes qui s'intéressent à la gestion des ressources humaines, afin de rester au fait des derniers perfectionnements dans ce secteur et d'être en fait des derniers perfectionnements dans ce secteur et d'être en mesure de proposer des solutions ingénieuses pour résoudre ces questions.

au nombre de plaintes. Enfin, les organismes font aussi massivement appel aux services de la Commission dans des domaines qui débordent son champ d'intervention, en raison de la compétence et de la créalibilité qu'elle s'est acquises.

On demande aussi à la Commission de faire de plus en plus d'examens des enquêtes ministérielles. Les résultats de ces examens révèlent que certains enquêteurs ministériels n'appliquent pas toujours des principes rigoureux d'équité en matière de procédure dans leurs enquêtes sur les plaintes. Par exemple, certains enquêteurs ne communiquent pas aux intéressés tous les même quand on établit qu'il y a effectivement eu harcèlement, ades mesures insuffisantes sont prises pour corriger les situations et les des mesures insuffisantes sont prises pour corriger les situations et les comportements qui ont donné lieu aux plaintes.

La formation dans les domaines de la prévention du harcèlement et des enquêtes sur les plaintes afférentes est un autre secteur où la Commission intervient de plus en plus. L'exercice écoulé a été marqué par un accroissement de la demande à l'égard de ces services.

Bien que les pouvoirs permettant de prendre des mesures correctives soient désormais inscrits dans la Loi, on ne s'attend pas à ce que le recours à ces pouvoirs se généralise. La Commission continuera d'offrir aux ministères les occasions d'apporter des solutions aux plaintes dans le cadre des enquêtes et, si les plaintes sont fondées, les ministères devront les résoudre comme il se doit. Selon l'expérience de la Commission, en règle générale, les ministères donnent suite aux constatataisnes et s'efforcent de faire de leur établissement de travail un milieu sans harcélement. Les cas suivants illustrent la diversité des plaintes à l'égard desquelles la Commission a enquêté en 1993-1994. Il est à noter, toutefois, que ces cas se rattachent à des situations particulières; il ne faudrait pas en conclure qu'il en est ainsi dans tout l'organisme en cause. Dans un premier cas, un fonctionnaire de Santé Canada a Dans un premier cas, un fonctionnaire de Santé Canada a

allégué qu'une enquête interne menée par son ministère au sujet d'une plainte de harcèlement qu'il avait déposée contre son surveillant était superficielle et entachée de partialité. Avant la fenue de l'enquête par la Commission, le plaignant avait démissionné de la fonction publique. Cependant, il avait demandé d'attitude chez les gestionnaires de son ministère. Le ministère a d'attitude chez les gestionnaires de son ministère. Le ministère a d'attitude chez les gestionnaires de son ministère visant à d'attitude chez les gestionnaires de son ministère visant à promouvoir la saine gestion des ressources humaines, et le souspilus, le ministère a conqui de sons d'attitude chez les gestionnaires de son ministère au soint saine gestionnaires des lignes directrices. De plus, le ministère a conçu de la formation au sujet du harcèlement à l'intention de ses gestionnaires et superviseurs.

Dans un autre cas, un fonctionnaire d'Environnement Canada a reçu deux réprimandes écrites par suite d'allégations voulant qu'il ait proféré certaines menaces et fait des commentaires sexistes et racistes à sa surveillante. Le fonctionnaire a déposé une plainte devant la Commission de la fonction publique, alléguant qu'il avait

- des ressources financières permettant d'apporter des
- eu deueral; changements à la culture, aux attitudes et aux comportements
- des outils pratiques pour les aider à réaliser leurs objectifs d'équité et leur maintien en poste au sein de la fonction publique; faciliter leur embauche, leur intégration, leur perfectionnement fonctionnaires qui sont membres des groupes désignés, afin de • des mécanismes de soutien adaptés aux besoins des
- permettront d'aborder les problèmes de maintien en poste et de Ce programme comprend cinq grands éléments qui nous en matière d'emploi.
- représentation au sein de la fonction publique :
- les programmes de formation et de perfectionnement;
- techniques, un fonds d'adaptation des lieux de travail et des les services destinés aux employés, par exemple le prêt d'aides
- le Fonds d'innovation des mesures spéciales, qui permet de services de gestion de carrière;
- maintien des membres des groupes désignés, ainsi que la gestion façon ingénieuse, le recrutement, le perfectionnement et le financer les nouvelles activités ministérielles visant à améliorer de
- appuyer le programme et faciliter l'élimination des obstacles à différentes activités mise au point par le Conseil du Trésor pour de la diversité au travail;
- te (ioldme'l
- la Commission de la fonction publique. e les brogrammes de recrutement offerts aux groupes désignés par

compétence et à prendre ou à ordonner aux administratrices et habilité la Commission à enquêter sur toute question relevant de sa travail. En 1993, la Loi sur la réforme de la fonction publique a de la politique du Conseil du Trésor sur le harcèlement en milieu de d'enquêter sur les plaintes de harcèlement personnel dans le cadre Depuis 1986, la Commission a pour mandat, en vertu d'un décret,

L'accroissement du nombre et de la complexité des plaintes de suite des enquêtes. administrateurs généraux de prendre des mesures correctives à la

harcèlement personnel est une question qui préoccupe la

Cette hausse serait attribuable à de nombreux facteurs, tels que 31 mars 1994, elle a reçu 697 plaintes et ouvert 182 dossiers. plaintes et ouvert 100 dossiers, au cours de l'exercice se terminant le Commission. Alors qu'en 1992-1993, la Commission avait reçu 521

que ces derniers n'ont pas les ressources nécessaires pour faire face bar les ministères à canse de la complexité des situations, ou parce accroissement du nombre d'affaires communiquées directement directement à la Commission. On assiste également a un une plainte) et la préférence de certains plaignants de s'adresser à croire qu'ils peuvent se sortir d'une situation difficile en déposant réduction de la mobilité (ce qui entraînerait certains fonctionnaires le faible moral qui règne au sein de la fonction publique, la

MILIEU DE TRAVAIL LE HARCÈLEMENT EN

d'emploi grâce à des politiques et à des programmes axés sur la gestion de la diversité qui mettent en lumière que l'équité en matière d'emploi n'est plus un «accessoire» de la gestion des ressources humaines, mais doit plutôt faire partie intégrante de nos activités de planification et de gestion des ressources humaines. En outre, la gestion de la diversité est globale, puisqu'elle s'étend à moustères aspects d'un milieu de travail de qualité. Alors que les moinistères adoptent une démarche planifiée et prennent des méthodes de valorisation et de gestion de la diversité, les organismes centraux fournissent pour leur part des services proactifs et souples dans le cadre de leurs fonctions de coordination et de soutien.

La réduction continue des effectifs de la fonction publique l'atteinte des objectifs d'équité en matière

La réduction continue des effectifs de la tonction publique rendra plus difficile l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi, qui visent à accroître la représentation des groupes désignés. On ne peut compter uniquement la représentation des comme moyen d'accroître sensiblement la représentation des membres des groupes désignés au sein de la fonction publique. Le problème s'aggrave d'autant plus en raison du taux de conscritor d'emploi affiché par les mobiles de des aroupes décianés consection d'emploi affiché par les mobiles des aroupes décianés consection du partie de la control par le partie de la control par la control production de la control production de la control par le partie de la control partie de la control par la control partie de la control partie de

cessation d'emploi affiché par les membres des groupes désignés. Ceux-ci ont tendance à quitter la fonction publique à un rythme plus élevé que la moyenne générale.

Ces deux facteurs font valoir l'importance des mesures que la Commission prendra afin a'appliquer les nouvelles dispositions de la d'emploi, tels que le programmes spéciaux d'équité en matière des Affaires indiennes et du Nord canadien (voir le chapitre Rétrospective de l'année 1993-1994), et afin de collaborer avec les ministères à l'application des nouvelles dispositions relatives aux zones de concours élargies.

Au nom du Conseil du Tiésor, la Commission est également en train d'adopter une démarche à caractère plus stratégique pour relever ce défi. Cette démarche met l'accent sur l'adaptation des services de soutien offerts aux ministères, afin de faciliter la réalisation de leurs objectifs d'équité en matière d'emploi en ce qui a trait au recrutement, à la promotion, à la formation et à la gestion de la diversité.

A la démarche stratégique de la Commission vient s'ajouter le nouveau Programme des initiatives de mesures spéciales approuvé par le Conseil du Trésor en 1993 et entré en vigueur le 1^{et} avril 1994. Ce nouveau programme, administré par la Commission au nom du Conseil du Trésor, comprend les éléments les plus fructueux des programmes de mesures spéciales précédents ayant trait au perfectionnement et au maintien en poste des membres des groupes désignés, ainsi qu'à la formation en gestion de la diversité; tous ces éléments visent à réaliser un milieu de travail global. Plus tous ces éléments visent à réaliser un milieu de travail global. Plus tous ces éléments or perfectionneme office en particulier aux institutions

: selbrébét

Le programme Échanges Canada, au moyen d'affectations, permet aux participants et participantes d'acquérir une meilleure compréhension de différents secteurs de travail. En 1993-1994, l'orientation générale du programme a été révisée en réponse aux préoccupations des ministères. Les affectations, qui étaient normalement prévues à l'intention des fonctionnaires des niveaux intermédiaires et supérieurs, sont maintenant accessibles aux fonctionnaires de tous les groupes et de tous les niveaux. De plus, on a confié aux ministères la responsabilité d'administrer toutes les affectations à des niveaux inférieurs à celui de cadre de direction, et les administratrices et administrateurs généraux disposent de pouvoirs accrus et d'une plus grande latitude pour recouvrer les coûts salariaux et les frais de réinstallation.

Le rôle de la Commission

répondre aux besoins de la clientêle. s'adapter à l'avance à l'évolution du contexte et de mieux programmes de formation de la Commission permettront de technologie et à une méthodologie de formation efficace, les intervenants et intervenantes, et en faisant appel à la fois à la de la fonction publique. De concert avec les ministères et les autres l'égard de la formation et du perfectionnement des gestionnaires qu'il existe un cadre commun et une compréhension commune à dispense de la formation aux cadres de direction, afin de s'assurer de travailler activement avec le Centre canadien de gestion, qui et à penser de façon plus stratégique. La Commission continuera gestionnaires intermédiaires à devenir des agents de changement pourront recycler leur personnel, de même qu'en préparant les des ministères les outils adéquats et «ponctuels» grâce auxquels ils une culture d'apprentissage continu, soit en mettant à la disposition publique, elle entend montrer la voie, en créant et en tavorisant fédéraux. Dans le cadre du renouvellement de la fonction programmes visant à accroître la compétence des fonctionnaires La Commission conçoit et met en oeuvre depuis longtemps des

LA GESTION DE LA DIVERSITÉ

fonction publique consiste à donner une véritable signification du principe de la gestion de la diversité. Le défi consiste non seulement à attrier et à recruter des travailleurs et des travailleuses de talent auprès des groupes cibles, mais aussi à gérer et à valoriser la diversité au sein de l'effectif et à la considérer comme une partie l'adoption de la Loi sur la réforme de la fonction publique; la Commission est désormais mieux en mesure de s'attaquer à la question de l'équité en matière d'emploi.

L'objectif consiste à réaliser une fonction publique qui favorise la s'attaquer à la question de l'équité en matière d'emploi.

L'objectif consiste à réaliser une fonction publique qui favorise la diversité et la considère comme une source d'ingéniosité et de vieurs. On pourra atteindre les objectifs de l'équité en matière

La Commission estime que l'un des défis que doit relever la

brogrammes adaptés à des groupes en particulier. une utilisation accrue des séminaires et des ateliers, ainsi que des moyens pour compléter le travail des instructeurs; cela comprend d'apprentissage continuel, la Commission a mis au point différents Pour permettre aux ministères de créer ce programme résolution de problèmes et à des occasions de perfectionnement. une formation institutionnelle, à des expériences pratiques de d'apprentissage continu grâce à la formation en cours d'emploi, à fonctionnaires devront se plonger dans un contexte potentiel, autrement dit, de leur aptitude à la formation. Les candidats, mais aussi de leur capacité de faire fructifier ce programmes de recrutement, non seulement du potentiel des À la lumière de cette orientation, il faut tenir compte, dans les

fonctionnaires pourront acquérir des compétences à leur rythme, technologies de la formation dans la fonction publique fédérale, les d'apprentissage continu. En faisant de plus en plus appel aux d'avoir accès à la formation dans le cadre d'une culture La technologie sera indispensable pour permettre aux employés

Dans un contexte d'austérité, il faut recourir plus massivement à éloignées auront accès à la formation. téléconférences, les fonctionnaires en poste dans les régions qui fait intervenir des vidéoconférences avec ou sans grâce à la formation sur ordinateur. Grâce au téléapprentissage,

Au nom du Conseil du Trésor, la Commission administre des les programmes de perfectionnement officiels. affectations, les détachements, les déploiements, les mutations et compétences et leur expérience. Ces moyens sont notamment les l'occasion de relever des défis nouveaux et d'enrichir leurs des moyens permettant de motiver les employés en leur donnant

Le programme Cours et affectations de perfectionnement fonction publique du Canada et des gouvernements étrangers. international qui facilite l'échange de fonctionnaires entre la alaffaires et l'administration fédérale, ainsi qu'un programme Programme d'échanges de cadres de direction entre les milieux et affectations de perfectionnement, Echanges Canada, le prive et dans d'autres pays. Parmi eux figurent le programme Cours bnpjidne, à d'autres niveaux de gouvernement, dans le secteur gestionnaires d'apprendre par l'expérience au sein de la fonction programmes qui permettent aux cadres de direction et aux futurs

'enbildud quotidiens qui se posent aux cadres de direction de la fonction l'innovation et préparer les fonctionnaires à relever les défis cheminement professionnel, encourager l'excellence, favoriser actuelles du programme : accroître les possibilités de gouvernement et à l'évolution de la demande. Voici les priorités à la fonction publique est intimement liée à la restructuration du adapter l'orientation du programme. La contribution de ce dernier la fonction publique sont maintenant plus restreintes, on s'emploie à société. Etant donné que les possibilités d'avancement au sein de réalités et aux nouvelles exigences de la fonction publique et de la des cadres intermédiaires, s'est raffiné et s'est adapte aux nouvelles (CAP), qui depuis 25 ans assure avec succès le perfectionnement

Le perfectionnement des gestionnaires intermédiaires

En outre, les gestionnaires intermédiaires doivent suivre une vivacité d'esprit. repenser les conventions admises et faire preuve d'une grande intermédiaires, doivent pouvoir être remettre en question et gestionnaires, et plus particulièrement les gestionnaires comme une occasions d'apprendre et de créer. Tous les l'apprentissage, soit des personnes qui considèrent le changement Elle doit mettre sur pied un groupe de gestionnaires de fonctionnement, de même que sur la délégation et l'habilitation. l'accent sur les valeurs et les nouvelles méthodes de fédérale doit former ses gestionnaires, en mettant particulièrement de programmes de perfectionnement, la fonction publique instructeurs et agents de changement. Par l'entremise de cours et les gestionnaires intermédiaires doivent devenir mentors, assurer le service. Par conséquent, dans un organisme en évolution, mettre au point des méthodes nouvelles et plus efficaces pour aptitudes, à remettre en question les conventions actuelles et à encourage les employés à améliorer leurs connaissances et leurs personnel, les gestionnaires doivent créer un environnement qui déterminera essentiellement son succès. En plus de recycler leur gestionnaires intermédiaires sont aptes à piloter ce mouvement et la participation de la haute direction, la mesure dans laquelle les Bien que le processus de changement nécessite l'engagement

En outre, les gestionnaires intermédiaires doivent suivre une formation qui leur permettra de comprendre les principales questions stratégiques; ils doivent avoir l'occasion de participer à la définition des plans stratégiques, directement ou par l'entremise des cadres supérieurs. La formation des cadres intermédiaires dans le domaine des techniques de planification stratégique et de teflexion est indispensable au succès de la mise en oeuvre stratégique du processus de changement.

d'apprentissage continu

Pour susciter un nouvel état d'esprit chez les fonctionnaires, la fonction publique devra modifier ses principes de formation. Bien que la formation traditionnelle favorise l'apprentissage contin en traditionnelle favorise l'apprentissage contin en traditionnels auffit plus de s'en remettre aux cours fraditionnels animés par des instructeurs dans les salles de cours. Au l'occasion en classe ou de lire des documents dans son champ de l'occasion en classe ou de lire des documents dans son champ de l'apprentissage continu.



centraux, la Commission continuera de veiller à ce que ses services de ressourcement des cadres de direction soient adaptés à l'évolution des besoins des membres du groupe de la direction et des ministères, tout en continuant de privilégier les principes du mérite, de la justice, de l'équité et de la transparence.

Nous savons aujourd'hui que le changement est une constante dans l'économie mondiale et technologique d'aujourd'hui. Pour bien s'y adapter, la fonction publique doit offrir à son personnel, not seulement les outils technologiques adéquats et les systèmes appropriés, mais aussi les compétences pertinentes et une solide pase de connaissances qui leur permettront de relever ces nouveaux défis. Elle doit également s'assurer que les programmes nouveaux défis. Elle doit également s'assurer que les programmes conçus pour enseigner ces compétences s'inspirent des principes relatifs au renouvellement de la fonction publique.

Le recyclage de l'effectif

Dans un contexte caractèrisé par l'«allégement» des effectifs et une baisse du recrutement, il est essentilel, pour rendre les opérations plus efficientes et mieux adaptées aux besoins des clients, que les fonctionnaires possèdent les compétences, les valeurs et l'attitude nécessaires à la gestion des situations nouvelles.

Par conséquent, en plus de restructurer ses processus de par conséquent, en plus de restructurer ses processus de fonctionnement, la fonction publique doit remanier ses effectifs en fonctionnement, la fonction publique doit remanier ses effectifs en fonctionnement la fonction publique doit remanier ses effectifs en fonctionnement.

fonctionnement, la fonction publique doit remanier ses effectifs en offrant de la formation précise sur des compétences professionnelles précises et des cours compus pour permettre aux employés de se s'adapter à l'évolution de leur milieu de travail. Le un environnement modifié est indispensable à la fonction publique. Lorsqu'ils acceptent l'évolution de leur milieu de travail et qu'ils ont le sentiment, grâce à leurs compétences nouvelles, d'avoir une certaine maîtrise de leur environnement, les fonctionnaires sont certaine maîtrise de leur environnement, les fonctionnaires sont mieux disposés à souscrire aux les changements.

Ainsi, la formation devient un véritable levier pour les gestionnaires qui veulent aider leur personnel à s'adapter au changement. Un large éventail de cours de formation réguliers et informels — offerts en cours d'emploi ou hors des lieux de travail, dans le cadre de séminaires ou de programmes plus vastes, sur ordinateur ou assistés par ordinateur — permettra d'appuyer les ordinateur ou assistés par ordinateur — permettra d'appuyer les opérations courantes de l'organisme, de favoriser le processus de changement et d'aider l'organisme à réaliser ses objectifs stratégiques.

LA FORMATION:

LA CLÉ DU

RENOUVELLEMENT

DE LA FONCTION

PUBLIQUE

ministères de s'acquitter de leur nouvelle mission. On assistera en outre, à une hausse correspondante de la demande à l'endroit des services améliorés de placement des bénéficiaires de priorité, afin d'apporter la solution la mieux adaptée au problème des personnes délogées par la restructuration. La demande de services d'apporter la solution professionnelle en ce qui concerne les perspectives de perfectionnement et de développement (notamment les échanges de cadres et les échanges internationaux) devrait également s'accroître. Pour ce qui est de l'équité en matière d'emploi, la représentation des membres des groupes cibles au sein du groupe de la direction à tous les échelons continue de représenter une priorité absolue pour la Commission.

intervenants et intervenantes ainsi qu'une vérification du processus de ressourcement des cadres ont tous deux permis de confirmer ces orientations et de mieux préciser les besoins et les précocupations des membres du groupe de la direction. On visait précocupations des membres du groupe de la direction. On visait était effectuée au mérite, selon des pratiques justes, équitables et étaits et de direction au sujet des services offerts par la Direction générale des programmes des cadres de direction des membres du groupe de la direction au sujet des services offerts par la Direction générale par rapport à ceux-ci.

Les résultats de la vérification font ressortir la nécessité d'améliorer l'accès aux promotions et la transparence dans la dotation des postes du groupe de la direction, de même que la nécessité de mettre en place des méthodes d'évaluation plus objectives et d'élaborer des principes qui serviront à guider le recrutement externe.

Parallèlement à ces constatations, le groupe de la direction a exprimé certaines vues et certains besoins, dont la nécessité pour la Commission de raffermir son rôle en ce qui touche la protection du principe du mérite et de promouvoir un processus d'embauche équitable et transparent. Les membres du groupe de la direction veulent aussi obtenir plus d'information sur la gamme des services offerts dans le domaine de la gestion des ressources humaines, plus particulièrement sur les stratégies de ressourcement des postes à doter. Enfin, les intervenants et intervenants de ressources douvernement au sein d'un groupe de la direction qui serait mieux appuyé par les organismes centraux.

Pour donner suite à ces constatations, il faudra notamment, dans le cadre des mesures d'intervention adoptées, accroître la fréquence et étendre les méthodes de «publicité» des postes vacants, afin de favoriser la transparence, mettre en oeuvre un nouveau cadre de zones de sélection pour élargir l'accès aux poutes, continuer de déployer des efforts pour améliorer et perfectionner les méthodes de sélection et exercer une surveillance vigoureuse des normes de rendement pour assurer le contrôle de la vigoureuse des normes et à d'autres interventions, et en collaborant étroitement avec les autres ministères et organismes collaborant étroitement avec les autres ministères et organismes collaborant étroitement avec les autres ministères et organismes

Sachant que, depuis quelques années, il est devenu encore plus décisif pour les cadres de direction de posséder de véritables talents de leadership et de gestion, la Commission a adopté, le Jel avril 1992, une nouvelle méthode d'évaluation des compétences pour les candidats et candidates désirant accéder à un poste du groupe de la direction. Cette nouvelle méthode fait valoir les principes du mérite, de l'équité et de la transparence, en traditionnelles éprouvées et en enrichissant les résultats de l'évaluation grâce à l'information fournie par le nouveau Centre l'évaluation grâce à l'information fournie par le nouveau Centre d'évaluation pour la nomination des cadres de direction.

A la suite de l'annonce, le 25 juin 1993, de la restructuration du les déploiements interministériels. de mettre à jour un répertoire des cadres de direction intéressés par conseils en matière de stratégies de recherche d'emplois, en plus publique, ainsi qu'un service d'orientation professionnelle et des sur les perspectives offertes dans l'ensemble de la fonction recherche d'un déploiement, puisqu'il fournit des renseignements également utile aux membres du groupe de la direction à la publique dans son ensemble et des ministères. Ce service est ressourcement en vue de répondre aux besoins de la fonction ajoutée, assorti de conseils relativement aux stratégies de compétents, et qui constitue un service de présentation à valeur de l'information sur la disponibilité des candidates et candidats pied un Service de déploiement pour les cadres, qui vise à diffuser cadres de direction grâce au déploiement, la Commission a mis sur généraux à combler leurs besoins en matière de ressourcement des direction. Afin d'aider les administratrices et les administrateurs interministériel de tous les fonctionnaires, y compris les cadres de attribuer des pouvoirs pour le déploiement intraministériel et les administratrices et les administrateurs généraux se sont vu Avec l'adoption de la Loi sur la réforme de la fonction publique,

joué un rôle important dans la gestion du placement de ces cadres de direction. Quand cette restructuration à été étendue aux postes d'exécution des niveaux 1 à 3 du groupe de la direction, à l'automne 1993, la Commission a été invitée à gérer ce processus d'examen pour l'ensemble de la fonction publique. De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, la Commission a constitué un centre de ressources pour les cadres de direction, qui était chargé de coordonner un large éventail de services de soutien conçus pour apporter une aide professionnelle et personnelle aux conçus pour apporter une aide professionnelle et personnelle aux conçus pour apporter une aide professionnelle et personnelle aux conçus pour apporter une aide professionnelle et personnelle aux conçus pour apporter l'avenir, la Commission croit qu'avec la

gouvernement, on a réalisé un examen général des besoins des ministères à l'égard des postes de EX-4 et EX-5 et la Commission a

restructuration et les compressions de dépenses qui devraient se poursuivre pendant encore plusieurs années, outre les services ayant trait au recrutement et à la promotion au sein du groupe de la direction, on assistera à un accroissement de la demande de services de déploiement interministériel et de présentation afin de recruter les meilleurs candidats et candidates pour permettre aux recruter les meilleurs candidats et candidates pour permettre aux

- Suscifer un consensus, parmi les ministères, en vue d'une coordination centralisée de la gestion du recrutement au sein de l'effectif permanent, par exemple en faisant reconnaître la gestion des ressources humaines comme partie intégrante de la stratégie globale et en invitant les ministères à se pencher sur leurs besoins organisationnels à long terme.
 Adapter certains services offerts par la Commission pour
- répondre à des exigences ministérielles précises.

 Orienter l'évaluation des candidats et candidates pour répondre aux exigences à long terme de l'ensemble de la fonction publique ; potentiel d'apprentissance compétences transférables
- aux exigences à long terme de l'ensemble de la fonction publique : potentiel d'apprentissage, compétences transférables en matière de résolution de problèmes, souci du service à la clientèle et leadership.
- clientèle et leadership.

 Cibler les stratégies de promotion de la Commission afin de créer une image positive du travail dans la fonction publique fédérale, par exemple en intégrant un plus grand nombre de campagnes de recrutement universitaire afin de favoriser la diffusion d'un
- message concerté.

 Coordonner les mesures adoptées pour répondre aux besoins définis par les ministères pour l'ensemble de la fonction publique, par exemple en faisant un tour d'horizon des services communs qui pourraient être offerts à des groupes de ministères et de petitis
- organismes.

 De plus, si les tendances se maintiennent quant à la composition de l'effectif de la fonction publique de sorte que la flexibilité à court terme joue un rôle important, alors il faudra peut-être appliquer de nouvelles méthodes de sélection plus rigoureuses afin de protéger les principes fondamentaux du mérite, du professionnalisme et de l'impartialité.

DIKECTION DES CYDKES DE FE KESSONKCEMENT

la direction de trouver d'autres emplois. réduction des effectifs et de permettre aux membres du groupe de prioritaire, afin d'aider les ministères à réaliser leurs objectifs de conséquent, la Commission a mis sur pied un Service de placement professionnelle en général a augmenté de façon spectaculaire. Par placement des bénéficiaires de priorité et de l'orientation du ressourcement, puisque la demande d'aide dans le secteur du Commission a dû faire face à une évolution importante sur le plan compression de 10 % de l'effectif du groupe de la direction, la Après que le gouvernement eut annoncé, en 1991, une mesure de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins. exemples de situations où la Commission a montré qu'elle était en ressourcement des cadres de direction; voici donc quelques influé sur les activités de la Commission en ce qui a trait au de mesures adoptées dans l'ensemble de la fonction publique ont des ministères. Au cours des dernières années, un certain nombre l'évolution des besoins des membres du groupe de la direction et particulière au ressourcement des cadres afin de bien s'adapter à La Commission entend continuer de consacrer une attention

travailleuses fortement spécialisés, capables d'assurer un service et des conseils de qualité dans le cadre de structures ouvertes et en constante évolution.

services, on met l'accent sur la qualité et la création de guichets les postes de gestion. Dans le domaine de la prestation des d'activité. On insiste davantage sur le talent de «leadership» dans sont mutés et déployés dans l'ensemble des circuits et des secteurs effectué par des équipes interfonctionnelles et les fonctionnaires alliances et des partenariats, une plus grande partie du travail est époque où les méthodes des organismes évoluent, où l'on crée des pour tous les fonctionnaires, y compris les nouveaux venus. A une publique. L'adaptabilité est en passe de devenir un trait dominant permettant de répondre aux besoins éventuels de la fonction fortement technique, de même que sur l'évaluation du potentiel «du savoir», soit des professionnels et des spécialistes à vocation met l'accent sur le recrutement des travailleurs et des travailleuses constituant cet effectif permanent. Déjà, nous constatons qu'on lieu à des travaux qui portent sur la définition des compétences fonction publique. Dans le domaine du recrutement, cela donne l'effectif permanent (nommé pour une durée indéterminée) de la On continue d'analyser et d'examiner la situation pour définir

uniques.

À la lumière de cette évolution, la Commission est d'avis que, pour être efficace, une stratégie de recrutement de l'effectif permanent (nommé pour une durée indéterminée) doit réunir les trois éléments suivants :

- Le recrutement doit être géré globalement. La présence de postes vacants requiert une évaluation des besoins à court et à long terme de l'organisme et des meilleures solutions de l'effectif permanent doit enrichir les compétences de base de l'organisme et ne doit pas automatiquement servir à pourvoir des postes vacants à partir des mêmes compétences et l'organisme et ne doit pas automatiquement servir à pourvoir des l'organisme et ne doit pas automatiquement servir à pourvoir des l'organisme et ne doit pas automatiquement servir à pourvoir des l'organisme et ne doit pas automatiquement servir à pourvoir des l'organisme et ne doit pas automatiquement des l'effectif permanent deviait des la court et de l'effectif permanent deviait de l'effectif permanent de l'effet de l'effet l'effet l'effet
- casources humaines.

 ressources humaines.
- Il faut fixer des niveaux élevés de compétence concernant l'accès à l'effectif permanent, et l'objectif doit consister à recruter les meilleurs candidats et candidates. L'évaluation doit donc mettre l'accent sur une analyse des compétences de base (capacités et compétences spécialisées, techniques et professionnelles) et des qualités transférables, par exemple la capacité d'apprendre et de résoudre des problèmes, le souci de la clientèle et le potentiel de leadership.
 Pour sa part, la Commission peut veiller à instituer une stratégie de recrutement efficace au sein de l'effectif permanent en prenant de recrutement efficace au sein de l'effectif permanent en prenant

Au cours de cette période d'ausférité, de réaménagement des effectifs et de contrôle de la dotation, on a assisté, entre le dotation des postes pour une durée indéterminée (aussi bien de l'intérieur que de l'extérieur de la fonction publique) par rapport à la période comparable en 1992-1993. Durant cette période marquée période comparable en 1992-1993. Durant cette période marquée par une réduction de l'activité de dotation, le taux de placement par une réduction de l'activité à augmenté considérablement, pour des bénéficiaires de priorité à augmenté considérablement, pour dotation pour une durée indéterminée. Les gestionnaires constatent de les listes de bénéficiaires de priorité correspondent au profil des candidats compétents dont ils ont besoin pour pourvoir leurs postes candidats compétents dont ils ont besoin pour pourvoir leurs postes candidats compétents dont ils ont besoin pour pourvoir leurs postes

qualité supérieure aux bénéficiaires de priorité et aux ministères. Comme par le passé, la Commission tient à offrir un service de leur placement, accepter d'être mobiles. constateront sans doute qu'ils devront de plus en plus, pour favoriser bénéficiaires de priorité. Quant à eux, les fonctionnaires terme), afin de profiter au maximum des occasions de placer les nominations pour une période déterminée (à long et à court ministères à encadrer le recours à la sous-traitance et aux ressources humaines. Cela pourrait notamment amener les l'ensemble du processus d'embauche et d'affectation des priorité et de ceux des autres ministères et de gérer attentivement objectifs rigoureux pour le placement de leurs bénéficiaires de toutefois d'avis que les ministères devront continuer de fixer des postes vacants pour une durée indéterminée. La Commission est bénéficiaires de priorité et la diminution éventuelle du nombre de placement, malgré l'accroissement du nombre des nouveaux Le défi consistera à soutenir ou à améliorer ce taux de

Pour conserver un taux de placement fructueux dans l'avenir, il sera essentiel a'adopter de nouvelles méthodes et des pouvoir compter sur la collaboration soutenue des ministères et des bénéficiaires de

LE RECRUTEMENT

Malgré la compression de ses activités de recrutement au cours des deux dernières années, la Commission doit quand même continuer d'athirer des personnes compétentes, puisque le besoin de recruter de nouveaux fonctionnaires se fera sentir, peu importe ce que les années à venir nous réservent. Cependant, les stratégies de recrutement de la Commission doivent tenir compte de la fendance générale, dans les secteurs public et privé, à vouloir se munir a'une main-d'oeuvre plus flexible. Déjà, il appert que les sur la latitude offerte par le personnel temporaire. En conséquence, sur la latitude offerte par le personnel temporaire. En conséquence, l'effectif de la fonction publique de l'avenir pourrait être composé d'un effectif permanent (fonctionnaires nommés pour ne durée lindéterminée), assorti a'un effectif plus souple pour répondre à l'évolution des besoins. De plus, quelle que soit leur situation des besoins. De plus, quelle que soit leur situation des besoins. De plus, quelle que soit leur situation des besoins. De plus, quelle que soit leur situation des besoins.

priorite.

les défis qui se profilent à l'horizon. L'adoption des modifications nombre de fonctionnaires déclarés excédentaires et pour relever nouvelles ont été adoptées pour faire face à l'accroissement du compressions d'effectifs et à une restructuration, des mesures continué d'être soumise à des mesures d'austérité financière, à des Au cours de l'exercice écoulé, alors que la fonction publique a réintégration, continue également d'augmenter. niveaux inférieurs et bénéficiant donc d'une priorité de

A ces changements législatifs viennent s'ajouter des nécessaire pour faciliter le placement de ces fonctionnaires. des dispositions qui remplacent le décret d'exemption auparavant des fonctionnaires excédentaires en intégrant dans le Règlement Commission a exprimé son engagement à l'endroit du placement conjointe, ou de fonctionnaires devenus handicapés. De plus, la fonctionnaires touchés par la réinstallation de leur conjoint ou personnes nommées à des niveaux inférieurs et au placement des respecter ses obligations en ce qui a trait à la réintégration des nombre de droits de priorité nouveaux afin d'aider l'employeur à modifications apportées au Règlement ont établi un certain déployés par les ministères pour s'occuper de leur personnel. Les tout le traumatisme que cela entraîne, en plus de faciliter les efforts la nécessité de déclarer des fonctionnaires excédentaires, avec rechange au chapitre du réaménagement des effectifs, et il réduit mécanisme offre entre autres aux gestionnaires une solution de marge de manoeuvre pour muter latéralement leur personnel. Ce déploiement — qui donne aux gestionnaires une plus grande égard. La Loi crée un mécanisme nouveau et efficace — le Règlement afférent a constitué un changement important à cet apportées à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et au

La Commission et le Conseil du Trésor ont adopté de concert, en mesures qui s'imposent. difficultés éventuelles, pour permettre aux ministères de prendre les rapports publiés à intervalles réguliers, qui attirent l'attention sur les des effectifs, la Commission a adopté à leur intention une série de responsabilités dans le cadre de la Directive sur le réaménagement ministère d'attache. Afin d'aider les ministères à s'acquitter de leurs des bénéficiaires de priorité qui ne peuvent être placés au sein du de filet de sûreté, en assurant la promotion, auprès des ministères, fonctionnaires bénéficiaires de priorité. A ce titre, la Commission sert du ministère d'attache dans le placement de ses propres changements administratifs qui mettent en relief le rôle primordial

prendre fin le 31 mars 1994, ont êté prolongés pour une durée dans la fonction publique. Ces contrôles, qui devaient à l'origine l'effectif des fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée favoriser le placement des bénéficiaires de priorité et a limiter ministères à faire davantage appel aux nominations internes, a la fonction publique. Ces restrictions visent à encourager les juillet 1993, des restrictions partielles sur l'embauche à l'extérieur de

િલ્લુટ કરા જાતું ક્લું

PRIORITÉ BENEFICIAIRES DE LE PLACEMENT DES

> la fonction publique doit elle aussi faire face à de mutations et de vastes remaniements, la Commission de une époque où la fonction publique subit de profondes

ministères à s'adapter à cette évolution. renouveler et revitaliser la fonction publique, de même qu'aider les entend concourir à la réalisation de l'objectif du gouvernement, soit secteurs relevant de sa compétence. Ce faisant, la Commission nouveaux enjeux et relever de nouveaux défis dans certains

protéger l'emploi des fonctionnaires qui ont perdu leur poste ou qui et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique a pour but de de priorité définie dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique doute, le placement des bénéficiaires de priorité. La notion de droit L'un des principaux enjeux pour la Commission est, sans aucun

ministres et aux personnes mises en disponibilité. Les priorités congé autorisé, aux membres du personnel des cabinets de fonction publique s'appliquent aux fonctionnaires revenant d'un Les priorités statutaires qui découlent de la Loi sur l'emploi dans la pourraient le perdre pour diverses raisons.

des priorités pour l'ensemble de l'année. Selon un ordre 6 03 1 nouvelles personnes inscrites dans le Système d'administration Commission et nantis d'un droit de priorité; ils représentent 7 1 % des inscrites dans le Système d'administration des priorités de la constituaient la plus forte proportion (48 %) des 3 940 personnes En date du 31 mars 1994, les fonctionnaires excédentaires de la conjointe, et aux fonctionnaires qui sont devenus handicapés. fonctionnaires en congé pour cause de réinstallation du conjoint ou accepté un poste de niveau inférieur (priorité de réintégration), aux aux fonctionnaires excédentaires ou mis en disponibilité qui ont fonction publique s'appliquent aux fonctionnaires excédentaires, réglementaires qui découlent du Règlement sur l'emploi dans la

nombre de fonctionnaires excédentaires acceptant des postes de Cette tendance devrait se poursuivre, et l'on s'attend à ce que le dépassé d'environ 20 % la moyenne des cinq dernières années. fonctionnaires excédentaires au cours de l'exercice financier a Le volume des nouveaux droits de priorité inscrits pour les tonctionnaires qui sont devenus handicapés.

en disponibilité, du personnel des cabinets de ministres et des reinstallation de leur conjoint ou conjointe, des fonctionnaires mis rentrent d'un congé autorisé, des fonctionnaires touchés par la dni out accepté des postes à un niveau inférieur, des personnes qui réintégration des personnes excédentaires ou mises en disponibilité priorité le 31 mars, les autres types de droits de priorité sont la ajimportance décroissant parmi la population des bénéficiaires de

Commission, ces trois nominations ont été révoquées. La Commission a demandé à ce ministère de lui donner l'assurance que, dorénavant, les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fronction publique seraient respectées rigoureusement en ce qui a trait au recrutement et à la sélection selon le principe du mérite. Enfin, au terme d'un concours interne, Emploi et Immigration Canada) a créé Canada (maintenant Citoyenneté et Immigration Canada) a créé nue liste d'admissibilité, qui a servi à justifiler la prorogation de une liste d'admissibilité, qui a servi à justifiler la prorogation de

Canada (maintenant Citoyenneté et Immigration Canada) a créé une liste d'admissibilité, qui a servi à justifier la prorogation de nominations pour une période déterminée. Le plaignant soutenait que l'évaluation n'avait pas été effectuée selon les règles. Le ministère a déclaré qu'en réalité, on avait appliqué l'ordre inverse du mérite dans la prorogation de ces nominations. Toutefois, l'enquête a permis de constater qu'il n'existait aucun document l'enquête a permis de constater qu'il n'existait aucun document pour justifier cette affirmation. La plainte a été accueillie, et le ministère s'est entendu avec le plaignant pour régler l'affaire.

Malgré les différentes méthodes mises en oeuvre pour assurer le respect du principe du mérite, un récent sondage réalisé par l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada a permet de constater que les efforts déployés pour changer la perception d'injustice dans le domaine des pratiques de dotation n'ont pas été entièrement fructueux. Dans certains cas, les perceptions négatives peuvent être attribuables à une incompréhension de la notion de mérite et du fonctionnement du processus de dotation. La commission accentue de nouveau, à l'heure actuelle, les efforts qu'elle consacre à la formation des personnes appelées à exercet au la consacre à la formation des personnes appelées à exercet sulle consacre à la formation dés personnes des conseils à ce sujet.

sujet.

Les négociations réalisées avec des ministères dans le cadre des Ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation continueront de mettre l'accent sur les résultats et les mérite et sur l'obligation de respecter les principes de la justice, de négrité et de la transparence dans le domaine de la dotation. Bien ella Commission soit favorable à ce partenariat avec les ministères et soit intimement convaincue de son bien-fondé, c'est elle qui, en dernier ressont, doit rendre des comptes au Parlement elle qui, en dernier ressont, doit rendre des comptes au Parlement pour ce qui est de l'application du principe du mérite dans la pour ce qui est de l'application du principe du mérite dans la

dotation de la fonction publique.

PRINCIPE DU MÉRITE L'APPLICATION DU RENFORCEMENT DE

évaluation parfaitement satisfaisante, et pour ce motif, on ne retenait pas la candidature du bénéficiaire de la priorité. La Commission avait tendance à accepter l'évaluation du ministère d'embauche et l'autorisation était délivrée. Elle a désormais institué des lignes directrices afin de corriger le problème des références négatives émanant du ministère d'attache des bénéficiaires de priorité présentés comme candidats.

Voici un exemple de ce genre de situation, ainsi que d'autres

affaires qui ont obligé la Commission à faire enquête ou à intervenir : Rentré au travail à la suite d'un congé autorisé, le plaignant avait été présenté à de nombreuses reprises pour être affecté à un poste en priorité, sans toutetois être réembauché, malgré quatre années d'expérience auprès du ministère de la Défense nationale. L'enquête de la Commission a révélé que le Bureau de placement des bénéficiaires de priorité de la Commission avait accepté, sans s'y opposer ni la vérifier, une note de service déclarant ce candidat inapte au travail et contredisant les évaluations et les références d'anciens supérieurs hiérarchiques. Comme nous l'avons précisé cinantitué des lignes directrices visant à coniger le problème des institué des lignes directrices visant à coniger le problème des références émanant du ministère d'attache et contredisant d'autres références émanants. Le ministère a finalement offent un poste au rensegnements.

l'énoncé de qualités et la liste d'admissibilité qu'après l'entrée en proposées par des employés du ministère. On n'a mis au point a emploi du Canada, préférant puiser parmi les candidatures Canada) a décidé de ne pas faire appel aux services du Centre Immigration Canada (maintenant Citoyenneté et Immigration des postes temporaires pendant la période estivale. Emploi et Une autre affaire a porté sur l'embauche d'étudiants pour doter comités de sélection des professeurs de la Défense nationale. pertinente, un agent de dotation accrédité devrait siéger aux des comités de sélection à venir n'auraient pas reçu de formation classement. La Commission a exigé que, tant que tous les membres bojuts attribués au moment de la présélection pour changer le insatisfaits du classement des candidats, ont décidé de se servir des processus de sélection, certains membres du comité d'appel, n'étaient pas destinés à établir l'ordre du mérite. À l'issue du fondamentales, à partir desquelles la présélection a été effectuée, réponses structurées. Les points attribués pour les exigences ande de cotation de base ni mettre au point de questions et de organisé un concours public pour des professeurs, sans établir de Dans une autre affaire, le ministère de la Défense nationale a plaignant.

Tonctions des étudiants, au moment où l'enquête de la Commission était déjà bien avancée. En outre, trois des candidats embauchés avaient des liens de parenté avec des employés, même s'ils ne relevaient pas directement d'eux. À la suite de l'intervention de la

décisions précédemment rendues par les comités d'appel, cassant huit d'entre elles. Dans ses jugements, elle a apporté des éclaircissements sur l'étendue de la compétence des comités d'appel et sur les normes régissant les processus de sélection. En

voici quelques exemples. Dans l'affaire Kettles, l'appelant, tout en ayant obtenu la

meilleure note aux exigences cotées, n'a pu satisfaire aux meilleure note aux exigences cotées, n'a pu satisfaire aux exigences qu'à un troisième essai survenu trois mois après l'établissement de la liste d'admissibilité. À la suite de l'appel, le ministère a obtenu l'annulation de cette liste et prétendu avoir retiré la nomination proposée. Il a été conclu que cette nomination n'avait pas été retirée dans les règles, que la liste d'admissibilité avoir été correctement établie, que son annulation n'était pas fondée ni faite selon les règles, que le ministère n'était pas justifié de correctement et abjes, que le ministère n'était pas justifié de correctement et la passion de l'appelant, et que l'appel devait être rejeté. La Cour édérale a subséquement refusé de revoir cette décision, estimant que le comité d'appel n'avait pas commis d'erreur de droit.

Dans l'affaire Barton c. Le procureur général du Canada, le comité d'appel n'avait pas permis au représentant de l'appelant d'avoir accès à l'ensemble d'un test standardisé de la Commission auquel l'appelant avait échoué. En renversant sa décision, la Cour a statué qu'un représentant d'appelant doit avoir accès à toute information confidentielle relative à l'appel, sinon l'appelant doit se voir accorder la possibilité de choisir un autre représentant pouvant avoir accorder la possibilité de choisir un autre représentant pouvant avoir un tel accès.

Dans l'affaire Leckie c. Canada, l'appelant, débouté par le sien, comité d'appel, estimait que dans un sous-groupe comme le sien, où les titulaires sont promus en fonction de l'accroissement de leurs compétences, on devait promouvoir tous les gens compétents, comme c'était son cas. La cour a indiqué que même en de telles circonstances la direction conservait le droit de contingenter le nombre des promotions et qu'un éventuel appel ne pouvait portet que sur le mérite relatif des candidats retenus à des fins de promotion.

Enquêtes

Les plaintes examinées par la Direction des enquêtes en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique visent, entre autres, l'administration des listes d'admissibilité, la gestion des employés candidats pendant le déroulement des concours publics et l'utilisation des contrôles de référence à mauvais escient. Un secteur de préoccupation en particulier touchait la Dun secteur de préoccupation en particulier touchait la part, l'information transmise par les ministères au sujet des part, l'information transmise par les ministères au sujet des bénéficiaires de priorité pour les nominations et inscrits dans un bénéficiaires de priorité pour les nominations et inscrits dans un bénéficiaires de priorité pour les nominations et inscrits dans un

système central et, d'autre part, les références fournies à d'autres ministères au moment d'Interviewer ces personnes. Souvent, une référence négative communiquée de vive voix se substituait à une

de dotation. Parmi les cas qui ont fait l'objet d'une décision en 1993-1994, un certain nombre soulevait des questions intéressantes. Dans l'affaire Chernish, il a été démontré, à la suite de l'intervention des apparent

l'intervention des appelants, que l'un des membres du jury de sélection avait remplacé des réponses incorrectes par des réponses exactes sur la copie d'examen des trois candidats retenus pour nomination. En accueillant les appels, le comité d'appel a noté que cette fraude, d'autant plus grave qu'elle avait été commise par des gens mandatés pour agir avec équité, compromettait le processus de sélection en entier. La Commission a exigé le retrait du pouvoir en matière de dotation qui avait été délégué au gestionnaire en matière de dotation qui avait été délégué au gestionnaire en matière de dotation qui avait été délégué au gestionnaire

Dans l'affaire Vincent, l'appelant alléguait que les 18 mois écoulés entre l'évaluation des candidats et l'établissement de la liste d'admissibilité laissait planer des doutes sur la validité de cellect. Le comité d'appel a accepté ces prétentions, ajoutant que le jury de sélection doit être certain d'avoir des résultats à jour sur les qualités des candidats avant d'émettre une telle liste. À la suite du maintien de l'appel, la Commission a exigé la tenue d'un nouveau concours avec un jury de sélection différent.

Dans l'affaire Anderson, l'appelant a contesté l'à-propos d'admettre au concours interne des étudiants au Programme d'emplois d'été axés sur la carrière qui ont finalement figuré sur la nommés en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, nommés en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, et il a rejeté l'appel.

Dans l'affaire Jones, l'appelante a fait valoir qu'il était de cancours le déraisonnable de l'avoir obligée à subir le test écrit du concours le matin-même de son retour au travail après un congé de deuil de quatre jours. Le ministère a répondu que prévenue du test trois semaines plus tôt l'appelante avait encore été avertie le premier jour de son congé de deuil qu'elle subirait l'examen dès son retour à cause des craintes de coulage des questions de la part des autres candidats ayant subi le test quelques jours plus tôt. De plus, l'appelante n'avait jamais indiqué au moment de l'examen qu'elle n'était pas en mesure de le subir. L'appel a été rejeté.

Dans l'affaire Menard, un jury de sélection avait évalué les candidats intéressés à trois types de nouveaux postes intérimaires à

candidats intéressés à trois types de relection d'un évalue les partir d'un énoncé vague ne précisant pas les qualités requises. De plus, certains candidats choisis avaient participé à l'évaluation plus, certains candidats choisis avaient participé à l'évaluation d'autres candidats. Le comité d'appel a accueilli les appels pour le moit que le jury de sélection n'était pas en mesure de pien évaluer motif que le jury de sélection n'était pas en mesure de pien évaluer le mérite des candidats pour chacun des postes et que l'évaluation était viciée par la participation de candidats au processus de dotation. La Commission a par la suite demandé de refaire des connours distincts pour chacun des types de poste et exigé la préparation d'énoncés de qualités distincts.

Une partie insatisfaite d'une décision d'un comité d'appel peut s'adresser à la Cour fédérale pour en demander la révision. De janvier 1993 à mars 1994, la Cour fédérale a ainsi révisé dix-huit

KECONS2

ministères respectent les pouvoirs qui leur sont délégués en matière décisions prises afin de cerner les problèmes et de savoir si les exécutoires pour la Commission. Cette dernière surveille les le bien-fondé des nominations; les décisions de ce comité sont pied un comité d'appel qui se penche, à titre de quasi-tribunal, sur proposées à la suite d'un concours restreint. La Commission met sur candidats non retenus d'en appeler des nominations effectuées ou La Loi sur l'emploi dans la fonction publique permet à tous les

Appels

suite d'un appel accueilli ou d'une enquête. alordonner au sous-ministre de prendre des mesures correctives a la éléments de preuve sous serment, en plus de prendre ou sa compétence, d'assigner des témoins et de recueillir des le pouvoir d'effectuer des enquêtes sur toute question relevant de fonction publique en 1993 stipulent clairement que la Commission a mérite. Les modifications apportées à la Loi sur l'emploi dans la et enquêtes fait partie intégrante de la protection du principe du fonctionnaires par l'entremise de la Direction générale des appels

Le droit de recours impartial dont peuvent se prévaloir les

en matière de dotation.

entrepris d'améliorer sa stratégie et son mode de fonctionnement

Pour sa part, la Commission des plaintes contre la GRC a déjà priorité et accroître les possibilités d'avancement de son personnel. indéterminée, mieux considérer les personnes bénéficiares de période déterminée pour combler des postes de durée

du Solliciteur général devra réduire l'utilisation d'employés pour une

À la suite des recommandations de la Commission, le Secrétariat respecter les valeurs de justice et de transparence.

personnel ses stratégies de dotation ainsi que son engagement à rapport de la Commission. Elle a entrepris de communiquer à son fonction publique a donné son accord aux recommandations du

La direction de la Commission des relations de travail dans la recommandations.

mesures de redressement pour donner suite à ces normes de sélection. La nouvelle direction a déjà adopté des agents et agentes de dotation en matière de politiques et de zones de sélection ainsi que la formation des gestionnaires et des surveillance, l'équité et la transparence du système de dotation, les de dotation, les stratégies et les pratiques de dotation, la touchant l'imputabilité des gestionnaires et des agents et agentes l'Office national des transports plusieurs recommandations

La Commission a aussi formulé à l'intention de la direction de assortie de pouvoirs limités, en août 1993. instrument de délégation. L'entente de l'Agence a été renouvelée, l'Agence spatiale canadienne ne s'est pas vu accorder de nouvel responsabilités de dotation ont été reconduites le 1^{et} juin 1993,



La Commission a commencé à remanier ces programmes pour les regrouper en un seul, appelé Programme fédéral d'emplois d'été pour les étudiants et elle sera responsable de son administration en 1995. Le programme remanié sera notamment doté d'un système national informatisé visant à promouvoir l'égalité des chances et un processus de sélection plus transparent pour les est chances et un processus de sélection plus transparent pour les emplois d'été à l'intention des étudiants dans l'ensemble du pays.

Verification de la dotation

Les rapports de vérification publiés en 1993-1994 démontrent que, sauf sous certains aspects, les ministères exercent bien les pouvoirs qui leur ont été délégués en matière de dotation. Les aspects ayant le plus souvent fait l'objet de recommandations sont l'absence de stratégies de dotation, l'insuffisance de l'imputabilité des résultats (souvent liée à une définition imprécise des responsabilités), le manque de surveillance des activités ainsi que diverses lacunes au niveau des instruments et des techniques diverses lacunes au niveau des instruments et des techniques dévaluation des candidats et candidates.

La Commission a aussi souligné à plusieurs ministères la nécessité d'utiliser et d'évaluer la dotation en personnel dans un contexte plus global de gestion des ressources humaines, de réduire l'usage des nominations sans concours et de donner au processus de dotation plus de transparence.

En plus de ces observations générales, la Commission a signalé certaines pratiques louables, felles que celles de Service correctionnel Canada à l'égard de la planification de la relève, du programme de gestion de carrières et de l'équité en matière d'emploi, la façon dont Travail Canada (qui relève maintenant de Développement des ressources humaines Canada) gère son programme de recrutement et de perfectionnement d'agents et al dependes, ou encore l'usage que fait le Burreau des passeports de d'agentes, ou encore l'usage que fait le Burreau des passeports de d'agentes, ou encore l'usage que fait le Burreau des passeports de recherchées.

La Commission a par contre dû demander à des ministères, remédier à certaines situations problématiques plus particulières. Ainsi, on a relevé à l'Agence de promotion économique du

Canada atlantique une utilisation excessive de contractuels et de personnel d'agences de placement temporaire et un usage restrictif des énoncés de qualités et des zones de sélection. À la suite des recommandations de la Commission, un comité ministériel des recommandations de la Commission, un comité ministériel de stratégie des ressources humaines a élaboré et mis sur pied un cadre de gestion destiné à fournir un nouvel essor à la gestion des ressources humaines au sein de l'Agence.

état de préoccupations quant au respect du mérite des nominations, à l'application des principes de justice et de transparence, et à l'exercice des pouvoirs délégués en matire en dotation. La direction de l'Agence a déjà entrepris de mettre en d'améliorer ses pratiques de gestion des ressources humaines. Quand les Ententes concernant la délégation des pouvoirs et

PRINCIPE DU MÉRITE Реотестіои DU

voici une description. interventions afin d'assurer la protection du principe du mérite. En rendement, la Commission a réalisé plusieurs autres activités ou responsabilités de dotation et la surveillance des indicateurs de Outre les Ententes concernant la délégation des pouvoirs et

Examen de la catégorie de la direction

La première étape a comporté l'examen et le placement des démarche globale dans le cadre de cette restructuration. la Commission a piloté un sous-comité chargé d'adopter une l'application du principe du mérite et des nominations au niveau EX, restructuration des ministères. A titre d'organisme responsable de En juin 1993, le gouvernement fédéral a annoncé une

direction dans les services ministériels (finances, ressources sous-ministres adjoints, puis un examen fonctionnel des cadres de

par le processus initial de restructuration. professionnelle et de soutien en information aux personnes visées ministre adjoints, afin d'offrir des services de consultation du Conseil du Trésor, un Centre de ressources à l'intention des sousd'évaluation et de placement et a mis au point, avec le Secrétariat vérification et évaluation). La Commission a assuré des services humaines, communications, administration, informatique, ainsi que

satisfait de la démarche globale adoptée et, en particulier, des sur le processus d'examen et de placement a révélé qu'on était touchées par la transition qui a suivi. La rétroaction des ministères afin d'offrir des services de soutien comparables aux personnes pied le Service des ressources à l'intention des cadres de direction, Dans le cadre de la deuxième étape, la Commission a mis sur

La Commission jouera un rôle de plaque tournante dans les services de soufien offerts par la Commission.

la gestion des cadres de direction comme ressources ministérielles. mérite selon des pratiques justes, équitables et transparentes dans cours des prochaines années, en favorisant un système tondé sur le activités permanentes de restructuration qui se dérouleront au

mérite et de l'efficacité des programmes. Il fallait donc revoir en de même que de la transparence, du respect du principe du broblèmes sur le plan de l'équifé de l'accès aux occasions d'emploi du Canada. Cet examen a permis de conclure à l'existence de l'administration avait été déléguée, en 1983, aux Centres d'emploi programmes d'emplois d'été pour les étudiants, dont activités, la Commission a réalisé un examen détaillé des Dans le cadre de son évaluation des programmes et des

> d'emplois d'été pour étudiants Examen des programmes

profondeur les principes essentiels et le fondement juridique de ces

brogrammes.



- : DION

Catégorie de l'exploitation

Catégorie du soutien administratif



761

1'61

Part du

9'08

8'11

1'98

Part des

777

2,58

13,4

9,88

Disponibilité

1993-1994	1665-1663	
%	%	,
		progations de nomination pour une période déterminée
		Pourcentage des employés nommés pour une période déterminée
22,0	8,55	et reconduits dans leurs fonctions à au moins trois reprises
		iminations sans concours, dans un poste pour une durée indéterminée,
		amployès nommes pour une période déterminée
		Pourcentage des nominations, dans des postes à durée indéterminée, d'employés pommés pour une période déterminée on fraisse
	200	d'employés nommés pour une période déterminée en faisant appel
Z'91	15,7	a des processus discrétionnaires sans concours
	7 02	ée des nominations intérimaires
9'91	7′61	Pourcentage des nominations intérimaires portant sur plus de 12 mois
0 00	3 O E	iourcentage des nominations intérimaires en cours su 31 mars et portant sur plus de 12 mois
5,85	30,5	minations de fonctionnaires dans le cadre d'un concours public
		ourcentage des nominations effectuées dans le cadre
0.00	9 90	l'un concours public et ayant donné lieu à la nomination d'un employé ministériel
55'6	26,6	notions sans concours
4 73	L'77	oncentage des promotions sans concours
9'78	1′98	onrcentage des promotions par reclassification
5,84	1/00	pe d'occupation du poste avant reclassification
		oncentage des reclassifications ayant donné lieu à la promotion
9,08	7,72	un employé titulaire du poste depuis 12 mois ou moins

Indicateurs de surveillance

Recrutement et promotion des membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi

	(%)	aid	(%)		(%)	(%)	oud	(%)
Catégories distinctes de la catégorie de la direction		1992-1993	1993-1994	1992-1993	⊅661-£661		1992-1993	1993-1994
Autochtones	9'7	6,4	2,8	1,8	6'l	2,0	7,7	2,2
setsonnes handicapées	9'7	8,8	2,8	7,2	t/L	5,9	2,4	8,2
Membres des groupes de minorités visibles	0′6	2,8	l'8	8,8	2,5	8,8	9,8	0'7
emmes (par catégorie professionnelle)								
Catégorie scientifique et professionnelle	8,35	3,55	7,75	42,3	6'67	28,9	8,28	5,35
Catégorie de l'administration et								
du service extérieur	1,8A	32,9	8,88	42,3	8,84	6'17	6,83	8,82
Catégorie technique	27,6	27,5	1,88	29,3	5,25	8,81	25,3	1.12

Jaux de

ur plus de simplicité, la disponibilité estimative sur le marché du travail est fondée sur l'importance relative des professions sur le marché du travail eu Canada il conseponate à la fonction publique de des éditrains de le renchament. Le données stimmatives sur le marché du travail au Canada repossent sur le recensement de 1991, exception faite des données simmatives un le marché du travail au Canada repossent sur les personnes handicapées. Ces demières reposent sur le recensement de 1986.	up ipì

7'9L

8' 49

La disponibilité interne correspond à une estimation de la représentation des groupes cibles dans la fonction publique en 1994.

8,01

2,28

Le pourcentage est calculé d'après l'effectif total composé des employés nommés pour une durée indéterminée et des employés nommés pour une période déterminée de trois mois ou plus.

797

8,87

le marché Disponibilité sur

applicable aux femmes. Fes données sur les authoyeurs, le Programme d'enseignement coopératif et le Programme d'emplois d'été axés sur la carrière sont exclues de l'analyse

Voir les notes techniques sur l'équité en matière d'emploi.

public ont donné lieu à la nomination d'une personne déjà employée par la fonction publiqe. En fait, 22,9 % (comparativement à 25,6 % en 1992-1993) ont entraîné la nomination d'un fonctionnaire dans le même ministère. Il est donc encourageant de constater une diminution, même minime, des nominations de candidats à l'interne dans le cadre de processus destinés à recruter des candidats à l'interne l'extérieur de la fonction publique.

Promotions sans concours

dans la fonction publique). même employé (sous-alinéa 4(2) (b) (iii) du Règlement sur l'emploi de même que par rapport à la promotion par reclassification d'un (paragraphe 10 (1) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique), réduit, dans les cas où le principe du mérite relatif s'applique s'assurer que le nombre de promotions sans concours sera très responsabilités de dotation avec les ministères, la Commission tient à négociation des Ententes concernant la délégation des pouvoirs et lesquels s'établissaient respectivement à 44,7 % et 35,7 %. Dans la augmentation considérable par rapport à ceux de 1992-1993, constitué 46,5 % de toutes les promotions. Ces chiffres dénotent une représentaient la plupart des promotions sans concours, ont l'emploi dans la fonction publique modifié. Les reclassifications, qui comprend les nominations permises en vertu du Règlement sur appel à des procédés de nomination sans concours. Ce chiffre nommés pour une durée indéterminée ont été effectuées en faisant 1993-1994, 57,6 % de toutes les promotions de fonctionnaires ont été nommés en-deça du niveau intégral de leur poste. En LA-2A de même que des membres du groupe de la direction qui également de promouvoir des avocats du niveau LA-01 au niveau classification à partir des titulaires de poste. Elles permettent programmes de formation professionnelle, et de systèmes de concours dans le cadre de certaines activités de reclassification, de fonction publique permettent de promouvoir des employés sans Les modifications apportées au Règlement sur l'emploi dans la

Dorée d'occupation du poste avant reclassification

En 1993-1994, 30,9,% des reclassifications ont donné lieu à la promotion d'un employé qui avait occupé le poste pendant un an ou moins, comparativement à 27,7 % en 1992-1993. La Commission est préoccupée par l'impression négative de favoritisme qui découle de l'ascension rapide d'un candidat sans concours. Dans les Ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation négaciées avec les ministères, la Commission demande aux ministères de s'engager à respecter un taux inférieur de reclassifications dans les 12 mois de l'entrée en fonctions.

Selon la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, les ministères devraient normalement envisager les nominations internes avant de recourir au recrutement externe. En 1993-1994 toutefois, 28,7 % (comparativement à 29,5 % en 1992-1993) des nominations pour une durée indéterminée effectuées dans le cadre d'un concours

Momination de fonctionnaires en vertu d'un concours public

.% 4,81

La pari du l'ectralement ches les nemmes a depasse nota disponibilité sur le marché du travail pour l'ensemble des catégories professionnelles non cadres, sauf dans la catégorie de l'exploitation, où elle était inférieure (21,1 % comparativement à 25,4 %). La part des promotions chez les femmes au sein de la fonction publique a été généralement supérieure à leur disponibilité interne pour l'ensemble des catégories professionnelles non cadres, sauf dans la catégorie de l'expolitation où la part de promotions représentait catégorie de l'expolitation où la part de promotions représentait 31,8 %, alors que leur disponibilité estimative à l'interne s'élevait à

visibles s'est inscrit à 8,1 %. Toutefois, le taux de recrutement au sein de ce groupe n'a été que de 2,5 %, ce qui est inférieur à leur représentation sur le marché du travail. La part de promotions chez les employés membres d'un groupe minoritaire visible s'est élevée à 4,0 %, ce qui dépasse légèrement leur taux de disponibilité interne. La part du recrutement chez les femmes a dépassé leur La part du recrutement chez les femmes a dépassé leur

estimative à l'interne. En 1993-1994, le taux de présentation des membres des minorités visibles s'est inscrit à 8,1 %. Toutefois, le taux de recrutement au sein

également à 5,2 %, mais leur recrutement ne représentait que 7,4 %, ce qui est substantiellement inférieur à leur disponibilité estimative sur le marché du travail. La part des promotions chez les employés handicapés (2,8 %) était légèrement inférieure à leur disponibilité handicapés (2,9 %).

disponibilité de ces employés à l'interne. Le taux de présentation de personnes handicapées s'élevait égalomont à E 2 %, mais leur securtement ne représentait aue 1 d

étaient des autochtones. Par contre, les autochtones représentaient 1,9 % de l'ensemble des personnes recrutées à la fonction publique, ce qui est inférieur à leur disponibilité estimative. Le nombre de promotions chez les employés autochtones s'est établi à 2,2,8 de l'ensemble, ce qui est légèrement supérieur à la établi à 2,2,8 de l'ensemble, ce qui est légèrement supérieur à la

el 1993-1994, 5,2 % des candidats présentés par la Commission En 1993-1994, 5,2 % des candidats présentés par la Commission

dépasser leur disponibilité estimative à l'interne. Par contre, les taux de recrutement au sein de tous les groupes sauf celui des femmes ont été inférieurs à leur disponibilité estimative à l'externe. Le tableau © donne un aperçu du marché du travail et de la

La Commission s'efforce de présenter aux ministères, qui les étudient pour nomination éventuelle, la candidature des membres compétents des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi, en nombre proportionnel à leur représentation sur le marché du travail. La plupart des groupes ont vu leur part de promotions égaler ou dépagnent des groupes ont vu leur part de promotions égaler ou dépagnent des groupes ont vu leur part de promotions égaler ou dépagnent des groupes par le part de promotions égaler ou dépagnent des groupes de la contre les faits de la contre les faux dépagnent de promotion de les faux de la contre les fa

Recrutement et promotion des membres des groupes cible de l'équité en matière d'emploi

déterminée à la durée effective des fonctions à exercer. Ainsi le nombre de prorogations de nominations pour une période déterminée devrait rester faible, sinon aliminuer.

Nomination sans concours, dans des postes pour une durée indéterminée, d'employés nommés pour une période déterminée

possibles sur la compétence de la fonction publique dans l'avenir. préoccupation pour la Commission, en raison de ses répercussions indéterminée d'employés pour une période déterminée reste une nomination sans concours à des postes pour une durée l'embauche limitant le recours à ce type de nomination. La mise en place, le 21 juillet 1993, de mécanismes de contrôle de augmentation est particulièrement importante, compte tenu de la nomination sans concours était de 12,7 % en 1992-1993. Cette préférable. Le recours discrétionnaire à un tel processus de nommés sans concours alors que le contraire aurait peut-être été plus, 15,7 % des employés pour une durée indéterminée ont été personne a été employée de façon continue pendant cinq ans ou indéterminée en vertu d'un décret d'exemption parce que cette politique du Conseil du Trésor et nommer l'employé pour une durée Exception faite des cas où les gestionnaires doivent appliquer la une période déterminée avaient été effectuées sans concours. pour une durée indéterminée, d'employés nommés à l'origine pour sətsoq səb snab , snoitonimon səb % 9,9 l úo əupoque dans des postes une hausse importante par rapport à la situation qui régnait en l'avaient êté sans concours. Cette proportion de 25,1 % représente déterminée dans le cadre d'un concours, tandis que 25,1 % plupart avaient été recrutés chez les employés pour une période Parmi les nouveaux employés pour une durée indéterminée, la l'effectif des employés nommés pour une période déterminée. ab tnaibnavorq (% 8,23 tios) SST 4,4991-8991 na aánimrafábni Parmi les 6 566 nouveaux employés nommés pour une durée

Durée des nominations intérimaires

Les politiques de dotation de la Commission précisent qu'en principe les nominations intérimaires ne doivent pas dépasser un an Tandis que le nombre de nominations intérimaires pour plus d'un an déclarées en 1993-1994 (15,5,8), a diminué comparativement à 1992-1993 (19,4,8), la proportion du nombre de personnes qui ont 2992-1993 (19,4,8), la proportion du nombre de personnes qui ont 3992-1993 (19,4,8), la proportion de nombre de personnes qui ont (38,3,8), a augmenté de façon significative depuis le 31 mars 1993 donner un avantage injuste à certains candidats dans le cadre du processus de sélection, la Commission, en collaboration avec les moinstères, s'efforce de réduire les nominations intérimaires dont la durée est importante (plus d'un an). Effectivement, de nombreux ministères proposent actuellement des stratégies visant à réduire le moins de nominations intérimaires portant sur plus de quatre mois.

Evolution des nominations



otal	169 725		0,001	929 991	0,001
Nominations intérimaires	19 493		9'11	380 TI	0'11
Prorogations de nomination pour une période déterminée	43 003		25,3	39 688	26,5
Mutations et déploiements	56 676		L'91	30 907 (8'61
Promotions	22 525		5,51	Z60 Z1	0′11
Vominations internes					
• Emploi occasionnel	.0.8			351	I,0
• Période déterminée	24 000 (.	(L)	8,15) 008 84	0,18
• Durée indéterminée	4 028		2,4	2 444	9′ L
Nominations externes					
	.N		%	'N	%

1665-1663

1661-2661

(j). Avant le 1^{et} juin 1993, la Commission de la fonction publique ne recueillait pas d'information sur les nominations pour une période défereinnée de mouveilles ent Javanus periodes des six moiss. Ces chiffres ont facto et és estimés à partit du Système de rémunération au adopté de nouveilles modalifés pour obliger les ministères à rendre comptre de toutes les nominations pour une période déferminée à partir du 1^{et} juin 1993, elle est loin d'avoir reçu fous les comptres nominations pour une période déterminée.

(2) Les déploiements soums à la directive du Conseil du Trésor ont été adoptés le 19t° avril 1993. Bien que les déploiements soums à la directive du Conseil du Trésor ont épaillet le compardeur pour le promparaison, nous en avons tenu comparé dans 62 438 mutations la déploiements. Voir les moitsières ont rapporté 23 438 mutations la figuressives de même que 7 469 déploiements. Voir les notes tependeurs sur les mutations régressives.

Pour assurer la continuité par rapport à l'exercice précédent, nous comparons la valeur de chaque indicateur en 1993-1994 avec la valeur déclarée en 1992-1993. Nous tenons encore une fois à préciser qu'il faut lire cette comparaison avec circonspection, étant donné les changements substantiels intervenus entre les deux périodes.

Prorogation de nominations pour une période déterminée

correspondre les nouvelles nominations pour des postes à durée dotation conclues avec la Commission, à tenter de mieux faire concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de encourage les ministères à s'engager, dans le cadre des Ententes indéterminée qui bénéficient d'une priorité. La Commission possibilité de placer les employés nommés pour une durée générale aux emplois à court terme. Cela a pour effet de réduire la les employés pour une durée indéterminée ne s'intéressent pas en circuiter le Système d'administration des priorités étant donné que leur nomination, a effectivement pour conséquence de courtnommés pour une période déterminée, puis à proroger par la suite embaucher à l'origine, pour de courtes durées, des employés qui représente une amélioration. Cette pratique, qui consiste à trois reprises au moins, comparativement à 33,8 % en 1992-1993, ce déterminée ont eu droit à une prorogation de leur nomination à Eu 1993-1994, 22,0 % des employés nommés pour une période



un engagement renouvelé, à l'amélioration du système et à une responsabilisation accrue. On passera en revue l'activité de délégation de la dotation afin d'en évaluer l'efficacité et de s'assurer qu'elle respecte les réalités actuelles dans les ministères, sans oublier le principe du mérite décrit dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Les activités réalisées à l'heure actuelle afin de définir les nouvelles améliorations à apporter à la dotation au sein de la fonction publique revêtent un caractère particulièrement important dans le contexte d'austérité et de compression que nous connaissons. Par exemple, la Commission voit d'un très bon oeil l'importance accrue accordée aux outils d'évaluation perfectionnés, puisque la sélection des candidats els plus comprétents, en plus d'être conforme à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, constitue un bien meilleur investissement.

Certains changements intervenus en 1993-1994 ont eu une incidence considérable sur la dotation dans la fonction publique. Le régime de dotation de la Commission de la fonction publique a subi de nombreux changements, dont l'adoption, le 1^{et} avril 1993, des déploiements soumis à la directive du Conseil du Trésor et la mise en deploiements soumis à la directive du Conseil du Trésor et la mise en denve, le 1^{et} juin 1993, de la nouvelle disposition de la Loi sur l'emploi adans la fonction publique portant sur l'emploi occasionnel, de même dans la fonction de la définition d'employé, en vertu de la Loi sur les nommés pour une période déterminée et employés depuis au moins relations de travail dans la fonction publique, aux fonctionnaires le gouvernement a annoncé en juin 1993 une importante le gouvernement a annoncé en juin 1993 une importante institués en juillet 1993, dans le cas des embauches externes. Une comparaison des nominations entre 1994 et l'exercice une comparaison des nominations entre 1994 et l'exercice

précédent fait ressoritr clairement l'incidence de ces changements. Après rajustement pour tenir compte de l'évolution des lois, les nominations externes ont diminué considérablement, dans le cas des postes pour une durée indéterminée de 54 000 à 48 300. Les nominations au sein de la fonction publique ont également fléchi, la prorogation des nominations pour une période déterminée passant prorogation des nominations et les promotions passant de 25 525 à 17 097; de plus, les mutations et les déploiements sont passés de 26 676 à 30 907.

Les indicateurs dont se sert la Commission pour surveiller la dotation dans la fonction publique permettent de mesurer la fréquence et l'utilisation proportionnelles des différents types de processus de dotation, les caractéristiques de certains types de nominations et le profil démographique des employés nommés. De nouveau cette année, la Commission présente certains de ces indicateurs afin de donnée un aperçu de la situation de la dotation dans la fonction publique.

LA SITUATION DE LA POTATION PUBLIQUE FONCTION PUBLIQUE

INDICATEURS DE SURVEILLANCE

candidats par le comité de sélection. que par une rétroaction immédiate et personnelle offerte aux d'une sélection préalable afin d'accélérer le processus, de même cadres supérieurs de Service correctionnel Canada, au moyen participation du commissaire du Service correctionnel et d'autres caractèrise par une dotation prévisionnelle, afin de faciliter la directeur de district au niveau EX. Ce nouveau principe se des postes de directeur d'établissement pénitentiaire et de Canada, afin d'améliorer la qualité des services dans la dotation de direction, un principe de partenariat avec Service correctionnel l'entremise de sa Direction générale des programmes des cadres A titre d'exemple récent, la Commission a mis au point, par l'évaluation approfondie des candidats avant leur présentation. l'administration de centres d'évaluation normalisés ou adaptés et d'une méthodologie de vérification, la mise au point et rapports de surveillance ministérielle, l'aide apportée à l'élaboration services sur mesure avec les ministères, par exemple la fourniture de justifiés, la Commission négocie des accords uniques ou des matière d'emploi et l'évaluation en langue seconde. Dans les cas candidates, le Système d'administration des priorités, l'équité en comme le recrutement et la présentation des candidats et des ne sont pas soumis à la délégation, s'étendent à des secteurs services qu'elle est appelée à offrir aux ministères. Ces services, qui En outre, la Commission a élaboré des normes nationales pour les

VIGUEUR DU PRINCIPE DU MÉRITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE préoccupée que certains estiment que le principe du mérite n'était pas toujours respecté dans les activités de dotation. La Commission confinue de s'efforcer de rétablir la confiance à l'endroit du système de dotation et de la façon dont les gestionnaires appliquent le principe du mérite.

Le nouveau mode de dotation par délégation est de plus en plus largement admis parmi les administrateurs généraux et dagement genérales. Mise en oeuvre dans la coopération et administratrices générales. Mise en oeuvre dans la coopération et

Dans ses rapports annuels antérieurs, la Commission s'est dite

Lorsqu'une entente a été adoptée, d'autres modifications peuvent être apportées afin d'améliorer les pratiques de dotation. Il arrive aussi que des normes soient renégociées afin de tenir compte des incidences de l'évolution du contexte au sein du ministère ou dans l'ensemble de la fonction publique.

largement damis parmi les administrateurs généraux et plas en plas en plas en plas en plas en plas en copération et administratrices générales. Mise en oeuvre dans la coopération et auxinistratrices générales. Mise en oeuvre dans la copération et suscrite un engagement parmi les parties en cause. La Commission reconnaît que les gestionnaires exercent souvent les activités de dotation malgré des contraintes budgétaires rigoureuses et dans de courts délais; les gestionnaires reconnaissent de leur côté que la Commission a l'obligation de veiller à ce que l'embauche et les promotions respectent le principe du mérite.

Les ministères ont montré qu'ils étaient vraiment disposés à collaborer avec la Commission afin de perfectionner et de rationaliser la gestion de la dotation déléguée et de définir d'autres mesures permettant de l'améliorer. Ce partenariat a donné lieu à

DÉLÉGATION DES POUVOIRS DE DOITATION

Bien que la Commission soit l'organisme gouvernemental qui ait pour mission de veiller au respect du principe du mérite, cette mission est essentiellement déléguée, en vertu d'Ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation conclues avec les administrateurs généraux et administratices générales qui, à leur tour, peuvent la subdéléguer d'eur spesionnaires.

Ces ententes ont été conçues expressément pour renforcer la responsabilisation à l'égard de la dotation, raffermir le principe du mérite comme fondement de la dotation au sein de la fonction publique fédérale et conforter les principes de justice, d'équité et de transparence dans toute l'activité de dotation. En 1993-1994, une entente précisant des normes de rendement a été conclue et vingt et une autres sont actuellement en cours de négociation. Pour plus de renseignements sur les pouvoirs de adotation délégués, voir le chapitre Rétrospective de l'année 1993-1994.

Chacune des Ententes concernant la délégation des pouvoirs et

Chacune des Ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation expose les pouvoirs de dotation à son délégués au ministère, décrit les attentes de la Commission à son androit et précise les indicateurs selon lesquels le rendement de la dotation sera évalué. L'examen des besoins d'un ministère consiste toujours à passer en revue, entre autres, l'application des pouvoirs en ce qui a trait à l'emploi occasionnell, aux programmes d'apprentissage et de formation professionnelle, aux programmes d'apprentissage et de formation revêt un caractère plutôt exceptionnel, par exemple l'affectation d'infirmières ou d'infirmiers dans les cas où le besoin sur mesure.

Le rôle de la Commission évolue : au lieu de s'occuper des l'occessus et de chacune des opérations, elle s'acquitte désormais processus et de chacune des opérations, elle s'acquitte désormais

responsabilisation pertinent. Commission négocient le choix du mécanisme de ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Le ministère et la des risques, afin d'èvaluer les résultats de la dotation selon un des ministères, assorti d'un modèle et d'une méthodologie d'analyse en train de mettre au point un cadre d'évaluation du rendement vérification par la Commission seulement. La Commission est aussi covérifications entre le ministère intéressé et la Commission ou une pien l'auto-évaluation par la direction du ministère que les différentes solutions de rechange en matière d'évaluation, soit aussi matière de dotation. Dans cette optique, la Commission offre élément essentiel de la responsabilité accrue qui leur est confiée en ministères, la capacité d'autosurveillance de ces derniers est un les résultats aux normes de rendement négociées avec les tendances dans le domaine des nominations, en plus de comparer compétente. Si la Commission continue de surveiller l'activité et les ministères pour assurer que la fonction publique est hautement d'une fonction plus stratégique et travaille de concert avec les

strism ub setisniriel La dotation et le

FACE AU PARLEMENT RESPONSABILITÉ

compte directement de cette activité au Parlement en domaine de la dotation de la fonction publique; elle rend au Parlement de l'application du principe du mérite dans le a Commission de la fonction publique doit rendre compte

Pour la plupart des nominations, c'est-à-dire des activités de l'intérieur comme de l'extérieur. de la fonction publique, qu'il s'agisse de candidats ou candidates de principe du mérite doit être respecté dans toutes les nominations au sein parlementaires. La Loi sur l'emploi dans la fonction publique stipule que le publiant son rapport annuel et en comparaissant devant des comités

l'égard de l'intégrité du système. plus transparent, ce qui donne aux employés une plus grande confiance à processus de dotation peut être plus simple et rapide, moins onéreux et l'évaluation par rapport à d'autres employés. Dans ces cas particuliers, le compétence approuvée et il n'est pas nécessaire de procéder à ou évalue les compétences de l'intéressé par rapport à une norme de cadre des programmes d'apprentissage ou de formation professionnelle, exigences du poste. Par exemple, pour ce qui est de l'avancement dans le à une norme de compétence établie par la Commission en fonction des la sélection d'un candidat dont la compétence a été évaluée par rapport 1993, dans des cas limités, l'application du principe du mérite correspond à modification apportée à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, en compétent après comparaison avec d'autres candidats. En vertu d'une mérite signifie la sélection du candidat ou candidate jugé le plus de modification de la durée des fonctions, l'application du principe du recrutement, de promotion, de changement de groupe professionnel et

transparence, définies comme suit : Commission adopte les valeurs de la justice, de l'équité et de la Pour appuyer l'application du principe du mérite dans la dotation, la

candidats sont traités sur un pied d'absolue égalité. dans les pratiques de dotation, les employés et les Les décisions sont prises objectivement, sans parti pris; : eoitsul

bas a opstacles attilbuables aux systèmes et aux attiludes. anx occasions d'emploi; les pratiques ne comprennent Employés et candidats ont des chances égales d'accès

communication entre gestionnaires et employes ou attérentes se déroulent dans un climat de tranche Iransparence: La dotation ainsi que les pratiques et les décisions



candidats.

: étiup3

En plus d'accueillir des visiteurs d'Afrique du Sud, la Commission a concerté un projet du Centre de recherche en développement international afin d'aider les Sud-Africains à élaborer de nouvelles méthodes gouvernementales en période de transition. La Commission a fait appel à d'éminents praticiens de la fonction publique canadienne et les a jumelés avec des homologues sud-africains dans le cadre d'un programme de deux semaines. Enfin, trois cadres supérieurs de la Commission ont agi comme personnes-ressources pour des colloques de formation ads fonctionnaires du Bantoustan et pour des colloques de formation des fonctionnaires du Bantoustan et les États connexes appuyés par le Southern Africa Education Trust leura de la Canada.

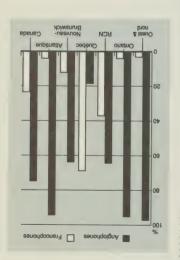
La Commission a accueilli des visiteurs de St. Kitts-Nevis, des Barbades, de la Jamaïque, de la Namibie, de Shanghai, de la Thaïlande, de la Russie, des Philippines, de la France, du Zimbabwe, d'ukraine, de Hong Kong et de l'Éthiopie et elle continue d'entretenir des rapports étroits avec ses homologues aux États-Unis et dans le Commonwealth.

Commonwealth.

humaines. formation de trois mois en perfectionnement des ressources elle a accueilli des fonctionnaires de Zambie pour des stages de dispensé des cours en Hongrie, en Pologne et en Afrique du Sud, et services à des fonctions publiques étrangères. Ce faisant, FPC a humanitaires et non gouvernementaux à fournir des produits et des Formation et perfectionnement Canada (FPC) a aidé des organismes Europe de l'Est, en collaboration avec Solidarité Europe de l'Est. dans ce domaine, par exemple, que se situe son aide particulière en de l'anglais qui est le moteur de son rayonnement international. C'est français au Canada, c'est surtout son expertise dans l'enseignement Si FLC consacre proportionnellement plus d'énergie à la formation en spécialisées, et ses publications sont utilisées dans 46 pays étrangers. est sollicitée dans les expositions et conférences internationales canadiennes pour se propager sur les cinq continents. Sa présence linguistique Canada (FLC) a largement dépassé les frontières



region géographique personnes unilingues selon la Promotions: Accès par les



INTERNATIONALES LES ACTIVITÉS

Québec, nous constatons que les anglophones unilingues ont eu unilingues, à 23,3 %. Si l'on fait abstraction des données pour le unilingues ont eu accès à 74,3 % des postes et les francophones Sur les 17 097 promotions accordées en 1993-1994, les anglophones

%9/10 accès à 81,4 % des promotions et les francophones unilingues,

Nord du pays. est comprise entre 18,4 % au Québec et 96,5 % dans l'Ouest et le 88,3 % au Québec. Chez les anglophones unilingues, la fourchette varié entre 3,1 % des promotions dans l'Ouest et le Nord du pays et considérablement varié. Pour les francophones unilingues, elles ont Comme l'indique le tableau D, ces proportions ont

88,9 % des promotions au sein de ce groupe en 1993-1994, et les francophones unilingues, à 51,6 %. Les anglophones ont obtenu l'ensemble des promotions dans le groupe de la direction et les En outre, les anglophones unilingues ont eu accès à 59,9 % de

francophones, 31,1 %.

Personnel de la République populaire de Chine (RPC) et l'Université Les conventions conclues entre la Commission et le ministère du étrangers au sein de la fonction publique fédérale. sebt touctionnaires canadiens et huit représentants de pays coordonné les échanges avec les gouvernements étrangers pour comparativement à 61 en 1992. La Commission a également dont 17 femmes, ont été choisis pour des postes internationaux, fortes compressions dans les budgets des Nations Unies, 67 Canadiens, pays au sein des organismes internationaux. En 1993-1994, malgré de et Commerce extérieur Canada afin d'améliorer la représentation du La Commission travaille en collaboration avec Affaires extérieures

budgétisation, le contrôle et la vérification dans le secteur public. sur le thème Le Conseil législatif et le secteur public et La canadienne à donner une conférence à l'Université de Hong Kong Commission a également invité deux experts de la fonction publique tests, la psychométrie et la fixation des notes de passage. La qui portait notamment sur l'évaluation générale, la mise au point des les systèmes d'examen et de recrutement de la fonction publique, échange, la Commission a participé au séminaire sino-canadien sur l'une était dirigée par le vice-ministre du Personnel de la RPC. En contexte, la Commission a accueilli deux délégations chinoises, dont de Hong Kong sont entrées dans leur troisième année. Dans ce

satisfait de la décision prise à la suite de sa plainte ou des mesures correctives adoptées peut transmettre la plainte à la Commission pour enquête. Quand la Commission est saisie de cette plainte, un enquêteur se penche sur le dossier, fait des constatations et, au besoin, énonce des recommandations de mesures correctives à l'intention de l'administrateur général ou de l'administratrice générale, si ce dernier n'applique pas convenablement les recommandations, l'enquêteur s'en remet à la Commission, qui peut ordonner à l'administrateur général de prendre les mesures correctives qu'elle juge indiquée.

Du 1er avril 1993 au 31 mars 1994, 91 employés ont déposé des plaintes auprès de la Commission au sujet de 38 mutations. Aucune enquête n'a eu lieu sur les plaintes de cinq personnes, puisque la Commission n'avait pas de pouvoirs d'enquête ou qu'il n'était pas nécessaire de faire enquête. Les autres plaintes ont donné lieu à 35 enquêtes¹. Dans quatre dossiers, l'enquêteuse a constaté qu'elle n'était pas compétente, généralement parce qu'il n'y avait pas eu n'était pas compétente, généralement parce qu'il n'y avait pas eu n'était pas compétente, généralement parce qu'il n'y avait pas eu n'était pas compétente, généralement parce qu'il n'y avait pas eu n'était pas compétente, généralement parce qu'il n'y avait pas eu n'était pas compétente, généralement par fondées.

Dans la plupart des cas, les nominations internes et externes effectuées au sein de la fonction publique fédérale visent des postes qui exigent la connaissance d'une seule langue officielle : le français au Québec et l'anglais dans les autres régions. Sur les 25 894 nominations externes effectuées entre le 1^{et} avril 1993 et le 31 mars 1994, presque neuf sur dix (88,4 %) portaient sur des postes unilingues, tandis qu'un peu plus d'une sur dix (11,6 %) visaient des postes billingues.

GED 1993-1994, les anglophones unilingues ont eu accès à 76,4 % postes bourvus par recrutement externe; pour leur part, les postes bilingues.

des postes pourvus par recrutement externe; pour leur part, les francophones unilingues ont eu accès à 25,2 % de ces postes. Hors du Québec, les anglophones unilingues ont eu accès à 30,4 % de ces postes; les francophones ont eu accès à 15,1 % des postes. Comme l'indique le tableau C, ces proportions ont considérablement varié. L'accès au recrutement pour les anglophones unilingues a varié entre 6,1 % au Québec et 98,4 % dans l'Ouest et le Nord du unilingues s'est établi à un pourcentage compris entre 1,9 % dans l'Ouest et le Nord du pays, tands que l'accès au recrutement pour les francophones unilingues s'est établi à un pourcentage compris entre 1,9 % dans l'Ouest et le Nord du pays et 75,6 % au Québec.

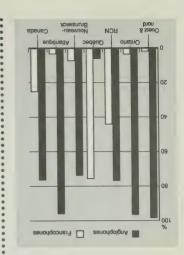
également porté sur des postes unilingues. Parmi les promotions faisant intervenir des postes bilingues (31,3 %), 36,8 % ont été accessibles aux unilingues disposés à devenir bilingues grâce à une formation linguistique offerte par le gouvernement après leur nomination ou ont été exemptés de l'obligation de devenir bilingues pour des motifs al'âge, d'années de service ou d'ordre humanitaire.

l Dans la plupart des cas, plusieurs personnes ont déposé une plainte au sujet de la même mutation.

L'ACCÈS DES COLLECTIVITÉS DE LANGUE OFFICIELLE



Recrutement : Accès par les personnes unilingues selon la région géographique



sa raison d'être. 433 avis ont ensuite été donnés. Dans les autres cas, l'avis avait perdu

moyen pour compléter une enquête a été de 187 jours. été fermés après une enquête officielle. Au cours de la période, le délai par médiation, ce qui représente une intervention informelle et 37 1 ont financière, 465 dossiers ont été fermés. De ce nombre, 94 ont été réglés (18,6 %) ont donné lieu à une enquête officielle. Pendant l'année mois antérieurs. Du nombre total de plaintes (2 702), 502 seulement mais une augmentation de 34 % des secondes par rapport aux douze 697 plaintes de harcèlement, soit une diminution de 18 % des premières, Commission a reçu 2 005 plaintes reliées à l'application de la Loi et Du 1et avril 1993 au 31 mars 1994, la Direction des enquêtes de la

Règlement des enquêtes



	1992-1993		1993-1994	
spc	.N	%	,N	%
seportés de l'année précédente	246		277	
seuper reçues	186 2		207 2	
Monvedux cas	429		202	
Sas classés Allégations fondées	99	Þ'Sl	76	8'61
Allégations non fondées telles qu'elles ont êté formulées mais nécessitant des mesures rectificatives		5,6	23	6'Þ
Allégations non fondées	162	9,78	061	6'07
Plaintes retirées	67	b'll	98	L'L
Cas réglés	071	32,7	124	76,7
otal des cas classés	428	0,001	997	0,001
etnovius eðinanés á l'année	772		216	

6(3) de la Loi res eudrețes anx țermes an paragraphe

sont toujours en cours. donner autant de recommandations à la Commission. Ces enquêtes Vers la fin de l'année 1993-1994, trois pareils comités ont été établis pour a'un comité d'enquête tenu d'écouter toutes les parties concernées. termes du paragraphe 6(3) de la Loi, obtenir une recommandation de la délégation accordée pour les effectuer, la Commission doit, aux elles ont êté nommées ou les nominations contrevenant aux conditions dualités nécessaires pour s'acquitter des fonctions des postes auxquels Pour révoquer la nomination de personnes ne possédant pas les

la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. L'employé qui n'est pas sils sout alavis qu'elle constitue un abus de pouvoir ou ne respecte pas l'administrateur général ou de l'administratrice générale du ministère mutation est effectuée peuvent déposer une plainte auprès de les employés affectés à l'unité de travail au sein de laquelle une mutation des employés. Elle stipule en outre qu'une personne mutée ou La Loi sur l'emploi dans la fonction publique modifiée permet la

Les recours contre les mutations

En 1993-1994, 40 nominations ont été révoquées à la suite d'appel accueillis en vertu de l'article 21, dont 18 à Transports Canada, huit à Revenu Canada (Douanes et Accise) et sept au ministère des Affaires extérieures et du Commerce extérieur.

D'avril 1993 à mars 1994, 718 décisions regroupant un total de D'avril 1993 à mars 1994, 718 décisions regroupant un total de principalement pour des motifs reliés à une évaluation inadéquate des candidats ou candidates en cause. De tous les appels traités en vertu de l'article 21 dans les douze mois de 1993-1994, 79,4 % ont été réglés dans les dix jours ouvrables suivant la fin de l'audition d'appel.

L'article 31 de la Loi qui, jusqu'à son abrogation le 31 mai 1993, permettait à un administrateur général ou à une administratrice général ou à une administratrice dénérale de recommander à la Commission le renvoi ou la d'incompétence ou d'incapacité donnait aussi à cette dernière d'incompétence ou d'incapacité donnait aussi à cette dernière d'incompétence ou d'incapacité donnait aussi à cette dernière d'appel. Si le comité rejetait l'appel, la Commission n'agissait pas. De fappel. Si le comité rejetait l'appel, la Commission n'agissait pas. De fappel. Si le comité rejetait l'appel, la Commission n'agissait pas. De fappeler d'un appel. Les recours à l'encontre des congéalements pour incompétence et incapacité effectués depuis le 1^{et} juin 1993 sont maintenant entendus par la Commission des relations de travail dans la fonction publique.

En juillet 1993, la Commission a implanté une nouvelle procédure de fixation des auditions. Dans les cas relativement simples, l'audition se fait par téléconférence. Dans les autres cas, l'audition n'est fixée que sur réception d'un avis des parties concernées indiquant qu'elles avaient déjà procédé à la divulgation prescrite. Cette procédure a favorisé une meilleure utilisation des comités d'appel, a encouragé la favorisé une meilleure utilisation des comités d'appel, a encouragé la divorisé une meilleure utilisation des comités d'appel, a encouragé la 34 jours le délai moyen entre la date où les parties se disent prêtes à procéder et la date de l'audition.

Enquêtes

La Commission enquête sur toutes les plaintes qui relévent de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique et de la Politique du Conseil du Trésor sur le harcèlement en milieu de travail, et, par la médiation et la conciliation, leur apporte une solution définitive. Le nouvel article 7.5 de la Loi permet en outre à la Commission de prendre ou d'ordonnet à un administratrateur général ou à une administratrice générale de prendre, au terme des enquêtes reliées à l'application de la Loi, les mandat de redressement qu'elle juge indiquées.

d'exprimer l'avis de la Commission sur l'amoindrissement des chances d'avancement de certaines personnes par une nomination sans concours, avis dont a dépendu jusqu'au 31 mai 1993, selon l'article 21 de la Loi, l'exercice de leur droit d'appel à l'encontre d'une telle nomination. Subséquemment à la modification de l'article 21, le droit d'appel à l'encontre de nominations sans concours a été régli par d'autres critères ne requérant plus l'avis de la Commission. Entre d'autres critères ne requérant plus l'avis de la Commission. Entre le 31 mai 1993, 578 demandes d'avis ont été reçues et le 10 janvier et le 31 mai 1993, 578 demandes d'avis ont été reçues et

fonction publique fédérale ont exercé des fonctions dans des entreprises. Au 31 mars 1994, 17 échanges se poursuivaient. En outre, ce programme a organisé quatre séances de

perfectionnement professionnel afin de permettre aux participants et participantes et participantes d'élargir leurs horizons au-delà de leurs affectations particulières: L'avenir des télécommunications, séance donnée par porciété de téléphone du Nouveau-Brunswick Limitée; La perforciété de téléphone du Nouveau-Brunswick Limitée; La préparation d'une élection, présentée par Élections Canada; Les rouages du gouvernement, offerte en collaboration avec le Centre canadien de gestion; et Le secteur pétrogazier, organisée par Shell canadien de gestion; et Le secteur pétrogazier, organisée par Shell canadien de gestion; et Le secteur pétrogazier, organisée par Shell canadien de gestion; et Le secteur pétrogazier, organisée par Shell

Canada Incorporé. La Commission passera en revue ses programmes d'échanges externes en tenant compte de la volonté du gouvernement de créer un partenariat efficace entre les milieux d'affaires et l'administration publique, de la nécessité de poursuivre et même

créer un partenariat efficace entre les milieux d'affaires et même d'administration publique, de la nécessité de poursuivre et même d'élargir les perspectives d'échange selon le Forum des politiques publiques, et de la conjoncture économique actuelle.

FECONES DE LE DE L

Appels

En vertu de l'article 21 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, les fonctionnaires fédéraux peuvent en appeler d'une publique, les fonctionnaires fédéraux peuvent en appeler d'une nomination faite ou proposée à la suite d'un concours restreint publique. Ceux et celles qui satisfont aux critères géographiques, organisationnels et professionnels régissant une nomination sans concours peuvent également en appeler d'une telle nomination, faite ou proposée, auprès d'un pareil comité. Le comité d'appel procède à une enquête quasi judiciaire sur les mérites de la procède à une enquête quasi judiciaire sur les mérites de la procède à une enquête quasi judiciaire sur les mérites de la promination et ses décisions lient la Commission. En cas de décision nomination ou n'y procède pas, ou elle prend toute autre mesure la nomination ou n'y procède pas, ou elle prend toute autre mesure la nomination ou n'y procède pas, ou elle prend toute autre mesure d'appel.



sladdA

.....

Appels rejetés	ן ללל	0,48	1 193	3,58
Appels accueillis	275	0'91	235	9′9l
Appels réglés"	6171		1 428	
océdures de sélection ayant ait l'objet d'un appel*	742	20,0	1 365	22,4
rocédures de sélection ouvrant loit à un appel	8 703		81/0 9	
	.N	%	.N	%

1665-1663

i, duvie s'anivanie. Fe nombre de brocedures de sejection avant (ait i, op)et d'un abbei barce d'ne cetains cas sout rebotiés à juncies s'anivanie.



1661-8661

Les services de consultation et les partenariats

compétences dans un contexte d'apprentissage continu. formateurs et formatrices, et des gestionnaires, et leurs nouvelles compétences a pour but de déterminer les nouveaux rôles des Comité interministériel des chefs de la formation; le projet Profil des en 1993-1994. Enfin, FPC a participé à un projet parrainé par le gouvernementaux à l'échelle du pays, et a reçu plus de 900 appels ligne 1-800 à la disposition de tous les ministères et organismes créer une synergie et un courant d'échanges. Le Centre a mis une formation disponibles à la fonction publique fédérale et a aidé à formation, FPC a offert des renseignements sur les services de professionnel. Par l'intermédiaire de son Centre de référence sur la formation et du perfectionnement, et du perfectionnement que centre d'expertise, entre autres dans les domaines de la responsable du perfectionnement des ressources humaines en tant formation. FPC a été reconnu par le Conseil des sous-ministres à leurs plans d'activités et à adopter les meilleures pratiques en à l'expertise de FPC pour les aider à intégrer les plans de formation changement a plus que doublé, les ministères clients faisant appel domaines de la gestion de la formation et de la gestion du En 1993-1994, la demande de services de consultation dans les

La Commission administre, pour le compte du Conseil du Trésor, un certain nombre de programmes de perfectionnement.

Le programme Cours et affectations de perfectionnement

En 1993-1994, 46 nouveaux participants et participantes ont été choisis dans le cadre de ce programme. À la fin de l'exercice, le nombre de participants actifs s'élevait à 186, dont 105 étaient des femmes et 16 représentaient d'autres groupes cibles de l'équité en matière d'emploi. En outre, dix participants et participantes sont entrés dans le groupe de la direction.

re brogramme Echanges Canada

En 1993-1994, on comptait 305 participants affectés à ce programme, soit une augmentation de sept affectations par rapport à 1992. De ce nombre, 162 étaient des fonction publique. fédéraux et 143 provenaient de l'extérieur de la fonction publique.

Le Programme d'échanges de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale

En 1993-1994, ce programme a organisé sept échanges entre le gouvernement fédéral et le secteur privé : cinq cadres d'entreprise ont ainsi été affectés au gouvernement et deux cadres de la

FES PROGRAMMES DE

régions. Du nombre total (24 709), 14 334 ont suivi les cours normaux prévus au calendrier, tandis que 10 375 ont participé à des cours spécialement conçus pour certains ministères. PPC a entrepris, en 1993-1994, une étude de tous les aspects de ses activités et a rationalisé son portefeuille de services en secteurs d'activités bien définis: cours offerts partout au pays et inscrits au d'activités bien définis: cours offerts partout au pays et inscrits au

ses activités bien définis : cours offerts partout au pays et inscrits au d'activités bien définis : cours offerts partout au pays et inscrits au lépertoire; cours offerts par contrat aux ministères; formation sur mesure; services de consultation en formation et formation linternationale. FPC a aussi amélioré sa capacité de dispenser des services rentables et opportuns, particulièrement en ce qui concerne l'élaboration de nouveaux cours portant sur des concerne l'élaboration de nouveaux cours portant sur des modifications de politiques ou des projets spéciaux à l'échelle du gouvernement.

La formation dans un contexte de fonction publique en décroissance et en changement

Comme suite aux récents changements législatifs, tous les cours portant sur les ressources humaines ont été révisés et adaptés. FPC a également remanié de nombreux cours afin de tenir compte de la conjoncture de la fonction publique et de l'insistance accrue sur le service à la clientèle. De nouveaux cours ont été conçus pour aider les ministères à répondre aux besoins naissants dans le domaine de la formation dans un contexte nouveau; il s'agit nodamine de la formation dans un contexte nouveau; il s'agit producine de la formation dans un contexte nouveau; il s'agit réaménagement des cours suivants : Gestion de l'aspect humain du réaménagement des cours suivants. Prendre sa carrière en main.

Devenir un champion du changement.

Dans les cours qu'elle met au point, FPC fait massivement appel à l'ordinateur pour tenir compte de la technologie utilisée dans les milieux de travail et pour faciliter l'apprentissage. Cet organisme a également conclu des partenariats avec des ministères et des organismes du secteur privé pour la conception de cours de formation sur ordinateur et pour l'échange de vidéos et de moyens de formation.

dans les petites agglomérations et les régions éloignées. conta sur la Gestion du stress afin de le présenter aux tonctionnaires ministères fédéraux et provinciaux à Terre-Neuve pour adapter le collaboration avec l'Université Memorial et des partenaires dans les établissements partout au pays. FPC a également travaille en formation et aux gestionnaires de la formation dans cinq services de formation aux coordonnateurs régionaux de la vidéoconférence, on a donné un atelier sous le titre Sélection des 17 ministères. En faisant appel à la technique de la d'apprentissage à distance et de communication avec fonction publique, FPC a participé à 15 projets pilotes RADIAN, le réseau d'apprentissage et de communication de la de perfectionnement aux fonctionnaires. A titre de membre de continu, réduire les frais et offrir des moyens souples de formation et le cadre des efforts déployés par FPC pour appuyer l'apprentissage L'apprentissage à distance et la téléconférence s'inscrivent dans

La Commission offre des services de formation ainsi que des services de soutien et de consultation aux ministères et organismes fédéraux afin de les aider à répondre aux besoins de formation et de perfectionnement des fonctionnaires. Elle dispense de la formation dans la région de la Capitale nationale ainsi que dans let formation dans la région de la Capitale nationale ainsi que dans let des coûts, ses services de formation sur le plan international en réponse aux demandes d'autres gouvernements et agences internationales.

Formation linguistique Canada

Formation linguistique Canada (FLC) a développé son expertise autour de trois axes : la détermination de l'aptitude et des habiletés individuelles pour l'apprentissage du français ou de l'anglais et (langues secondes), le développement et l'adaptation d'outils et pointe de la diapprentissage et d'auto-apprentissage à la fine priestation de programmes d'enseignement orientés vers la langue de travail utilisée dans la fonction publique. En octobre 1993, FLC a ét reconnue comme centre d'expertise par le Conseil des sous-différences ministres responsable du perfectionnement des ressources ministres responsable du perfectionnement des ressources 5 476 étudiants et étudiantes.

Tenant compte des contraintes budgétaires auxquelles font face les organismes gouvernementaux, FLC recherche activement des façons plus économiques et efficaces de répondre aux besoins de cette clientèle. Les protocoles d'entente spéciaux (tel celui établi avec le ministère des Ressources naturelles pour la formation publics et Services gouvernementaux Canada pour la formation de surveillants et surveillantes chez ses cols-bleus) et les partenariats (comme celui établi avec le Centre canadien de gestion pour la formation linguistique des stagiaires en gestion) ont été privilégiés, car ils ont permis d'éviter des dédoublements et ont donc contribué à réduire les coûts.

De plus, les besoins particuliers et spécifiques des clientèles exigent des modalités et des approches souples et variées. À titre d'exemple, la spécialisation de FLC en formation en langue seconde juridique améliore les services au public. En effet, en plus d'une collaboration étroite avec la Magistrature fédérale, la formation linguistique s'est étendue aux juges de la Citoyenneté et d'in Magistrature provinciale de l'Alberta. Toujours dans l'optique de mieux répondre aux besoins du public, FLC a mis sur pied des cours spéciaux visant à améliorer la prononciation des fonctionnaires d'origine asiatique de la Colombie-Britannique.

Formation et perfectionnement Canada

En 1993-1994, Formation et perfectionnement Canada (FPC) a fourni des services de formation à 15 861 fonctionnaires dans la région de la Capitale nationale et à 8 848 fonctionnaires dans les

Dans la RCN, plus de 150 clients et clientes ont participé à un atelier 99 clients et clientes pour des affectations de perfectionnement. cadre de concours pour des postes EX, ainsi que la candidature de permis de proposer la candidature de 75 clients et clientes dans le consultation professionnelle partout au Canada. Cela a ensuite En 1993-1994, la DÉEPD a offert en tout 1 379 séances de

dans le domaine du leadership des cadres de direction au CCG. Centre d'évaluation de la Commission, ainsi qu'à une formation cadre de leur perfectionnement et ont eu droit aux services du ont êté affectés à l'extérieur de leur ministère d'affache dans le niveaux des postes de cadre de direction. Les candidats retenus EX moins un et EX moins deux pour leur permettre d'accéder aux 15 participants et participantes aux niveaux EX équivalents, visibles; il s'agit d'un programme pilote visant à préparer le Programme de perfectionnement des membres des minorités avec le Centre canadien de gestion (CCG), la DÉEPD a coordonné entrepris dans plusieurs ministères. Par exemple, en collaboration Au cours de cette période, des projets pilotes ont également été sur le réseautage et le mentorat.

D'autres projets pilotes ont aussi été entrepris, dont un affectations professionnelles durent désormais neuf mois. identique. Le nombre de participants a été porté à 24, et les aussi aux personnes handicapées et aux autochtones, reste étendu non seulement aux membres des minorités visibles, mais matière de leadership. Le contenu de ce programme, qui a été collaboration avec le CCG, le Programme sur la diversité en membres des minorités visibles, la DEEPD a également lancé, en Dans le sillage du Programme de perfectionnement des

accéder à des postes d'agentes. mécanismes qui aideront les titulaires de postes de soutien à brogramme, dans le cadre duquel on a conçu et mis à l'essai des à des postes de perfectionnement; 10 femmes ont participé à ce femmes un programme favorisant la transition des postes de soutien Attaires indiennes et du Nord canadien, on a lancé à l'intention des auxquels se heurtent les personnes handicapées. Au ministère des de travail ainsi qu'à relever et à supprimer les obstacles physiques d'embaucher 34 étudiants, visait à modifier les attitudes en milieu au sein d'Environnement Canada. Ce programme, qui a permis programme de recrutement estival pour les étudiants handicapés

publique fédérale. communauté à maintenir leur identité culturelle dans la fonction autochtones à poursuivre leurs études afin d'aider leur Paths, un tout nouveau symposium destiné à encourager les participation de la Commission à Iomorrow... A Journey of Iwo illintention des gestionnaires de la fonction publique, ainsi que la delà des perceptions dans la gestion de la diversité, conçus à la production d'un vidéo et d'une trousse d'information intitulés Auau sein de la fonction publique fédérale. A titre d'exemples, citons produits novateurs propices à une pleine intégration de la diversité La Commission a également continué de mettre au point des

de modernisation, de compression des effectifs et de déstratification de ce ministère. La Commission a également mis au déstratification de ce ministères point un outil d'évaluation des surveillants afin d'aider les ministères à repérer les personnes qui possèdent des compétences de surveillance. Enfin, le test de compétence général, qui permet auveillance. Enfin, le test de compétence général, qui permet d'évaluer la capacité d'appliquer des techniques de raisonnement d'évaluer la capacité d'appliquer des fechniques de raisonnement au point pour la dotation des postes dans la catégorie du soutien administratif.

Dans le domaine de l'évaluation en langue seconde, trois projets ont permis de réaliser des gains de productivité considérables et des économies importantes : les évaluations de l'expression orale résultats des tests de langue seconde a été prolongée de trois à cinq ans, et le test d'évaluation du niveau d'exemption pour l'expression écrite a été supprimé.

La Commission est déterminée à jouer un rôle prépondérant afin que la fonction publique soit représentative du public qu'elle sert. Au cours de la dernière décennie, afin de corriger les déséquilibres traditionnels dans la représentation des membres des groupes cibles, la Commission a administré divers programmes de mesures spéciales; le Programme Accès, le Programme d'emplois pour les minorités visibles, le Programme des carrières du Grand Nord, OPTION - le Programme d'emplois non traditionnels pour les femmes, ainsi du le Programme d'emplois non traditionnels pour les femmes, alnsi due le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes.

spéciales a tévélé que, même s'ils avaient favorablement contribué au recrutement de membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi, il faudrait adopter une approche plus globale relativement à l'équité en matière d'emploi afin d'obtenir une représentation équitable, en particulier chez les personnes handicapées et les membres des groupes de minorités visibles.

Pour la Commission, 1993-1994 a été une année de transition, donnant lieu à l'incorporation progressive d'une nouvelle orientation, à la restructuration des programmes de mesures spéciales, à l'essai de nouveaux mécanismes et à la mise au point d'outils pratiques.

On a intégré avec succès le Bureau de présentation et d'vientation professionnelle des femmes et l'Unité des programmes spéciaux afin de favoriser l'accroissement de la représentation des femmes, des membres des groupes de minorités visibles, des autochtones et des personnes handicapées aux niveaux EX duivalents, ainsi qu'aux niveaux EX moins un et moins deux. On a donné à ce programme intégré la nouvelle appellation de Direction de l'équité en matière d'emploi des Programmes des cadres de la direction (DÉEPD).

L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

SELECTION **EXAMENS DE LES OUTILS ET LES**

moderniser leurs activités et, dans certains cas, de réduire leurs De nombreux ministères clients de la Commission sont en train de

dotation et le principe du mérite, qui renferme plus de détails sur de renouvellement du personnel de direction, et le chapitre La

l'examen des EX.)

souci d'équité et d'objectivité et d'évaluer les employés touchés que jamais de choisir les personnes les plus compétentes dans un nombreux et que le recrutement est plus ciblé, il est plus nécessaire ettectifs. Parce que les employés et les promotions sont moins

pour l'ensemble des emplois, aussi bien dans la catégorie du La Commission offre un éventail complet d'outils d'évaluation bar les combressions.

pesoins en formation et en perfectionnement. placement des bénéficiaires de priorité et de la définition des évaluations réalisées dans le contexte de la dotation, du 100 des priorités et des simulations de cas, pour 86 400 et le 31 mars 1994, la Commission a fourni des outils, tels que des cadres de direction. Pour la période comprise entre le 1^{e1} avril 1993 gestionnaires, depuis les surveillants de premier niveau jusqu'aux professionnelle, et pour tous les niveaux de l'effectif des sontien administratif que dans les catégories technique et

l'élaboration d'une nouvelle politique permanente sur la zone de concours. Au terme de 1993-1994, on avait quasiment achevé prescrit les zones minimales de sélection pour les nominations sans 1e1 juin 1993, une politique provisoire sur la zone de sélection, qui l'établissement du mérite des candidats. On a annoncé, le mèrite personnel et l'examen des besoins éventuels dans élaborées pour la dotation en fonction des niveaux, l'évaluation du De nouvelles Normes de sélection et d'évaluation ont été

d'évaluation pour la nomination des cadres de direction ont révélé Les constatations d'une étude d'une durée d'un an sur le Centre selection, en collaboration avec les ministères et les syndicats.

aptes à être nommés cadres, due les candidats qui, d'après les jurys de sélection, n'étaient pas de direction avaient obtenu une meilleure évaluation du Centre le jury de sélection avait recommandé la nomination à des postes direction de la fonction publique. Selon l'étude, les candidats dont au Centre et ceux qui sont nommés au sein du groupe de la qu'il existe un rapport étroit entre la qualité des candidats évalués

programmes. A Revenu Canada (Impôts), on a évalué environ 200 talents de leadership et des compétences dans la réalisation de intermédiaires afin de repèrer les fonctionnaires qui possèdent des Par exemple, on a créé un Centre d'évaluation des cadres éventuels de la fonction publique dans le domaine de l'évaluation. dammes de services qui répondent aux besoins actuels et La Commission continue de mettre au point de nouvelles

employés aux quatre coins du Canada dans le cadre du processus

Certains programmes hautement prioritaires du gouvernement sont

recrutement universitaire spécialisés comme le Programme de d'emplois pour étudiants et de certains programmes de programmes d'équité en matière d'emploi, des programmes épargnés par ces mesures de contrôle; il s'agit entre autres des

protection ou une grave perturbation des services sont en jeu.

Les activités de recrutement de la Commission sont maintenant stagiaires en gestion.

ciblée a permis à la Commission d'offrir un service plus opportun, grandement épuré son répertoire de postulants. Cette approche campagne de recrutement postsecondaire de 1993-1994 et bien établies. En conséquence, la Commission a annulé la activités de dotation ou sur des secteurs dont les exigences sont mieux ciblées et se concentrent sur des secteurs où l'on prévoit des

ministères clients, de réduire ses frais de fonctionnement et de faire d'améliorer la qualité des candidates et candidats présentés aux

En 1993-1994, la Commission a évalué deux programmes de un meilleur usage de la technologie.

Les résultats de cette évaluation révèlent que le Programme de afin d'en examiner la pertinence, le succès et l'administration. Programme de formation accélérée pour les économistes (PFAE), recrutement, soit le Programme de stagiaires en gestion (PSG) et le

réalisation de programmes dans les mécanismes de recrutement restructuration, notamment en intégrant certaines activités de en outre qu'on pourrait réaliser des gains de productivité grâce à la politiques dépasse actuellement la demande. L'évaluation révèle Commission dans le domaine du recrutement, l'offre d'analystes en constater que même s'il répond bien à l'objectif d'excellence de la formation accélérée pour les économistes, l'évaluation a permis de de la fonction publique. En ce qui concerne le Programme de supérieurs, ce programme est un outil essentiel au renouvellement des candidats d'une très grande compétence. Selon les cadres stagiaires en gestion est très fructueux, puisqu'il permet de recruter

ont entrepris conjointement une révision du PSG. Cette revue a Par ailleurs, le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission actuels, par exemple le PSG.

connus en décembre 1994. correctives appropriées. Les résultats de cette revue devraient être brogramme, de relever les problèmes et de proposer les mesures pour but d'examiner la structure, l'organisation et les coûts du

et défi, qui traite des récents changements apportés aux Services gouvernement sur le groupe de la direction. (Voir le chapitre Enjeux ministères à gérer l'incidence de la restructuration du grandement collaboré avec le Conseil du Trésor à aider les à un examen du renouvellement du personnel de direction, et a modifiée et des déploiements; elle a participé à une consultation et services en fonction de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique En 1993-1994, la Commission a adapté ses programmes et ses

DE DIKECLION DN PERSONNEL LE RENOUVELLEMENT

En date du 31 mars 1994, Service correctionnel Canada avait des Iransports et Revenu Canada. produits agricoles, Ressources naturelles Canada, Office national réfugié, ministère de la Défense nationale, Conseil national des Océans Canada, Commission de l'immigration et du statut de Bureau fédéral de développement régional du Québec, Pêches et Commission canadienne des grains, Agence spatiale canadienne, canadien des relations du travail, Centre canadien de gestion, Canada atlantique, Groupe Communication Canada, Conseil l'économie de l'Ouest, Agence de promotion économique du Canada, Gendarmerie royale du Canada, Diversification de publique (ministère), Travaux publics et Services gouvernementaux correctionnel Canada, Santé Canada, Commission de la fonction leurs opérations: Agriculture et Agro-alimentaire Canada, Service moyens permettant de rationaliser la dotation dans le cadre de mettre au point certaines normes de rendement et de définir des pouvoirs délègués supplémentaires dont ils avaient besoin, de ministères et organismes suivants afin de passer en revue les En 1993-1994, la Commission a amorcé des négociations avec les

En date du 31 mars 1994, Service correctionnel Canada avait signé une nouvelle entente de responsabilisation. Les ententes avec Agriculture et Agro-alimentaire Canada, la Commission de l'action publique, l'Agence spatiale canadienne, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, la Cendarmerie royale du Canada et Diversification de l'économie de l'Ouest seront signées d'ici à la fin de l'été 1994. Toutes les ententes initiales devraient être conclues d'ici au 31 mars 1996.

LE PLACEMENT DES BÉNÉFICIAIRES DE PRIORITÉ Grâce aux efforts conjugués de la Commission, des ministères et des personnes visées, 3 948 fonctionnaires ont été réintégrés avec succès dans la fonction publique. Parmi les autres, 716 ont quitté la fonction publique en démissionnant ou en prenant leur retraite, les droits de priorité sont venus à expiration pour 1 915 employés, et droits de priorité sont venus à expiration publique en démissionne en date du 31 mars 1994. Parmi ceux et celles dont les droits de priorité sont venus à expiration, figurent d'anciens employés de Revenu Canada (Douanes et Accise) qui ont été mutés au Québec dans le cadre de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente sur l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente entente et l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente entente et l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente et l'administration et l'administration de la TPS, ainsi que des employés de l'entente et l'administration et l'administration et l'administration et l'administration de l'entente et l'administration et l'administr

d'administration des priorités; ce chiffre comprend 4 563 priorités reportées au titre de l'exercice 1992 et 6 03 1 priorités nouvelles.

En 1993-1994, 10 594 priorités ont été inscrites dans le Système

LE RECRUTEMENT

Comme suite aux mesures de contrôle de la dotation adoptées conjointement avec le Conseil du Trésor en 1993-1994, la Commission a modifié ses activités de recrutement. Aux termes de ces mesures, le pouvoir de recrutement relève toujours de la Commission, mais les administratrices et administrateurs généraux peuvent autoriser le recrutement là où la santé, la sécurité, la

- Modification de la durée des fonctions, y compris les libre pour nommer ce candidat une fois l'exigence respectée. l'une des exigences de l'emploi, à la condition de laisser un poste • Omission temporaire du nom d'un candidat qui ne répond pas à
- Nomination intérimaire pour quelque durée que ce soit, y au service de la fonction publique depuis cinq ans ou plus. des employés nommés pour une période déterminée et qui sont nominations justifiées par des décrets d'exemption, dans le cas
- fournir l'information et les documents nécessaires pour établir s'ils n'ont pu répondre à l'une des conditions d'emploi ou qui n'ont pu Radiation, sur les listes d'admissibilité, des noms des candidats qui compris dans des postes appartenant au groupe de la direction.
- Sélection sans concours au sein de la fonction publique. répondent à une condition d'emploi.
- Nomination prioritaire des employés atteints d'incapacité. Nomination prioritaire des employés excédentaires.
- Nomination prioritaire des employés qui bénéficient d'un congé
- personnes mises en disponibilité qui ont accepté un poste à un Réintégration prioritaire des employés excédentaires ou des conjointe. autorisé, accordé à la suite de la réinstallation de leur conjoint ou
- pouvoirs sur mesure visant à les aider à répondre à leurs besoins En outre, la Commission a négocié, avec certains ministères, des
- Pouvoirs occasionnels d'embauche par dérogation aux opérationnels particuliers. Par exemple:
- publics et Services gouvernementaux Canada. délégués à Service correctionnel Canada, ainsi qu'à Travaux certains cas pour une courte durée (90 jours civils) ont été dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique dans
- d'approvisionnement. nationale pour les magasiniers et magasinières des dépôts circulation aérienne, de même qu'au ministère de la Défense ingénieurs, les techniciens en électronique et les contrôleurs de la s'appliquent, ont été délégués à Transports Canada pour les les normes de compétence approuvées par la Commission de formation professionnelle ou d'apprentissage, dans les cas ou selon le principe du mérite relatif, dans le cadre de programmes des employés, en fonction de leur mérite personnel plutôt que Pouvoirs permettant d'accorder des promotions sans concours à
- niveau LA-2A, en fonction d'une norme de compétence pour leur permettre de passer sans concours du niveau LA-01 au du groupe du droit ont été délégués au ministère de la Justice, Pouvoirs permettant d'accorder des promotions à des employés
- sontien administratif, ainsi qu'à la Bibliothèque nationale pour des à Affaires indiennes et du Nord Canada pour le groupe du à un programme d'équité en matière d'emploi ont été délégues Pouvoirs permettant d'effectuer des nominations conformément approuvée par la Commission.

bostes de bibliothècaires.

niveau inférieur.

4661-8661 əənno_l əp əməədsonəy

LA PROTECTION DU PRINCIPE DU MÉRITE

La mise en oeuvre du projet de loi C-26

a Commission a adopté un certain nombre de mesures visant à assurer l'application harmonieuse de la Loi sur la réforme de la fonction publique, après sa proclamation. Des séances d'information ont été organisées à l'intention

viv ré Dd des response

des responsables du personnel et des chefs de la dotation. Des dossiers de formation expliquant les modifications apportées à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique ont été diffusés parmi plus de 1500 conseillers en ressources humaines et 400 représentants d'agents de négociation partout au Canada. On a fourni aux conseillers et conseillères en ressources humaines et aux gestionnaires dans les ministères un ensemble de réponses en prévision des questions auxquelles ils pourraient être appelés à perwis de dans les ministères un ensemble de réponses en pévision des questions auxquelles ils pourraient être appelés à permis de donner suite, au cours de la période de pointe comprise entre avril et juillet 1993, à plus de 60 demandes de renseignements par semaine.

Un dossier de renseignements sur la dotation, composé de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (1993), des nouvelles Normes de sélection et d'évaluation, de la révision des Politiques et lignes directrices en matière de dotation et de l'Information sur le soutien en dotation, sera près de l'Information sur le soutien protation, sera prêt en 1994-1995.

La délégation des pouvoirs de dotation

Comme nous le précisons dans le chapitre intitulé. La dotation et le principe du mérite, la Commission délègue des pouvoirs de dotation aux ministères et aux organismes en faisant appel à des ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation.

En date du 1^{et} juin 1993, la Commission délégua les pouvoirs suivants aux ministères et aux organismes :

- Nomination selon le principe du mérite, en fonction de la norme de compétence que l'administrateur général peut adopter pour certaines reclassifications seulement, sous réserve de l'approbation de la Commission.
- e protectipation de candidats sur une liste d'admissibilité, pendant que l'on détermine si ces candidats répondent aux conditions d'emploi.



q eucore plus près. redoubler d'efforts, en examinant et en surveillant la situation a trait à ces questions d'effectif en particulier, la Commission entend technologies nouvelles et aux nouveaux types de travail. En ce qui talents de réflexion créatrice et son aptitude à s'adapter aux également l'accent sur la capacité d'évolution de la personne, ses porter sur les connaissances spécialisées nécessaires, met ses efforts de recrutement. Le profil des compétences, en plus de face à l'évolution de la nature des emplois, la Commission réoriente mais aussi pour toute la fonction publique. Pour commencer à faire envergure sont importantes non seulement pour la Commission, le renouvellement général de l'effectif. Des incidences de cette corollaires, soit l'équité, la justice et la transparence, de même que fonction publique, l'application du principe du mérite et ses valeurs questions comme la compétence et le professionnalisme de la s'accentuer lui aussi, de façon exponentielle sans doute, pour des employés «permanents», l'effet de cet accroissement est appelé à la proportion des employés «temporaires» par rapport aux composition de la main-d'oeuvre, au fur et à mesure que s'accroît l'employeur le plus important du pays. En ce qui a trait à la

Au cours des mois et des années à venir, la Commission de la fonction publique s'efforcera de créer et d'entretenir des relations reposant sur le dialogue et la confiance, en plus de conclure des alliances pour appuyer ses efforts de renouvellement. Ce faisant, elle s'en remethra massivement à son système de valeurs—
Ilintégrité dans ses activités, la qualité dans ses activités, le service à la clientée et le respect des clients et des collègues — et privilégiera fortement l'innovation, le travail en équipe et l'apprentissage.

Apprentissage:

À une époque marquée par une évolution constante, la plupart des anciennes règles et des hypothèses rassurantes du passé n'ont plus cours. Toutefois, on a tout lieu de croire que les institutions qui réussissent à s'adapter à cet environnement seront celles qui sauront gérer vigoureusement le changement, au lieu de se laisser envahir et gérer par lui.

La Commission de la fonction publique est tout à fait prête à relever ce défi et à jouer le rôle de catalyseur dans la promotion du renouvellement de la fonction publique, dans la permanence du changement.

91

4661-8661 Jonna Hoddorg

mieux servir en mettant l'accent sur le leadership. Ce leadership et les ministères constitue un autre défi persistant. Le centre peut activités de recherche ciblées. recueillant des renseignements pertinents et en exerçant des un leadership novateur dans l'évolution de la fonction publique, en Le dernier élément de sa stratégie consiste à continuer d'exercer transition professionnelles. simulations sur mesure pour la sélection, ainsi que l'orientation et la perfectionnés, notamment des centres d'évaluation et des

Ce nouveau paradigme a des incidences sur les organismes peanconb qe brogrès à accomplir. améliorations significatives sous ces deux aspects, il reste encore collaborer et de coopérer. Si on peut déjà constater des eux au fil des ans et trouver des façons nouvelles et différentes de doivent continuer d'abattre les obstacles qui se sont dressés entre organismes centraux doit elle aussi changer. Ces organismes relation entre le centre et les ministères change, la relation entre les actuelles qui font obstacle à l'efficacité et à l'efficience. Pour que la découvrir de nouvelles façons de franchir la plupart des frontières moyen de méthodes de travail différentes. Il s'agit notamment de Ce leadership doit en fait viser à améliorer le gouvernement au solutions de l'extérieur, c'est-à-dire dans la perspective des clients. ministères; il doit plutôt envisager les problèmes et chercher les le centre doit s'abstenir d'intervenir dans les activités courantes des des services comportant nettement une valeur ajoutée. Par contre, besoins nouveaux et à y répondre, ainsi qu'à offrir des conseils et consiste notamment à définir les grandes orientations, à prevoir les La refonte des relations entre le «centre» de la fonction publique

appelée à jouer dans la gestion des ressources humaines, la A titre d'exemple du rôle de plus en plus important qu'elle est plus ouverte et plus axée sur le service. publique de l'avenir, puisqu'elle sera plus petite, plus dépouillée, de demain, c'est bien qu'elle servira de modèle à la fonction S'il est une certitude pour la Commission de la fonction publique des fonctionnaires à tous les échelons. technologie, de même qu'à la formation et au perfectionnement

l'analyse des renseignements, à l'emploi novateur de la affectées au réseautage et à la recherche, à l'acquisition et à activités, de leurs compétences et, par conséquent, des ressources entraîne un renouvellement de leur rôle, de leur travail, de leurs centraux, y compris la Commission de la fonction publique, puisqu'il

presque toutes les activités de recrutement, ce qui a pour effet de emplois, le gel de l'embauche en général et la compression de évolution sont l'incidence croissante de la technologie sur les composition de la main-d'oeuvre. Les premiers signes de cette l'avons vu plus tôt, soit le caractère évolutif des emplois et de la son avis, un réaménagement significatif de l'effectif, comme nous Commission accorde une attention soutenue à ce qui constitue, à

profonds retentissements sur la fonction publique, qui représente les jenues gens. Si cette évolution se maintient, elle aura de réduire les perspectives pour tous et chacun, mais encore plus pour

intègre des moyens audio, vidéo, d'intercommunication et de courrier électronique pour relier les salles de cours et de réunion, les postes de travail et les points de service.

La période visée par le rapport annuel de la Commission constitue un autre changement attribuable à la Loi modifiée qui est digne de mention. Désormais, au lieu de porter sur l'année civile écoulée, le rapport visera l'exercice financier écoulé et sera transmis au ministre désigné au plus tard cinq mois après le début du nouvel exercice financier, pour être déposé ensuite au parlement. Le rapport de cette année assure la transition entre ces deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules, puisqu'il renferme des données pour les exercices deux formules productions de contra de c

Le lecteur constatera également une différence marquante, comparativement aux rapports antérieurs, pour ce qui est du nombre de tableaux statistiques annexés au texte du rapport. On a en effet réduit le nombre de tableaux, qui passe de 67 dans le rapport annuel 1992 à 14 dans le rapport de cette année (en plus d'un ensemble de 14 tableaux portant sur la période comprise entre le 1er avril 1992 et le 31 mars 1993). Ces tableaux renferment des données statistiques sur les nominations, l'administration des priorités et les activités de formation de la Commission. Les statistiques sur l'effectif de la fonction publique et les autres duestions auparavant traitées dans le rapport, qui représentaient questions auparavant traitées dans le rapport, qui représentaient lemployeur, soit le Conseil du Trésor du Canada. Pour assurer la transition, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Pour assurer la sur l'effectif de la fonction publique.

REGARDS SUR

entend continuer de mettre au point des outils d'évaluation stratégie de la Commission. Dans ce dernier cas, la Commission des tests et à l'évaluation, constitue une autre pierre angulaire de la professionnelle de même que les activités liées à l'administration a expertise, par exemple les activités de formation linguistique et L'amélioration de certains secteurs d'activité à titre de centres pertinents d'information, de vérification et de recours. broactive pour sauvegarder ce principe, grâce à des mécanismes montrer plus vigilante que jamais en adoptant une démarche constitue pour la Commission un véritable défi. Elle entend ainsi se du mérite dans un environnement de plus en plus décentralisé rationaliser la dotation dans l'ensemble. La protection du principe et à la définition de solutions permettant d'améliorer et de Commission à l'amélioration de la gestion de la dotation déléguée démontrent une volonté soutenue de collaborer avec la ses liens avec chacun des ministères. A cet égard, les ministères continuera d'attribuer une priorité absolue au raffermissement de a délégué une grande partie de ses pouvoirs, la Commission activités dans ces secteurs, surtout dans celui de la dotation, où elle la formation, ainsi que les recours et la revue. En exerçant ses intervient essentiellement dans trois secteurs d'activité : la dotation, A l'heure actuelle, la Commission de la fonction publique

dotation et des normes de rendement de la Commission pour les services à fournir au ministère. Ces ententes font également état de stratégies visant à aider les gestionnaires à «s'approprier» le principe du mérite et les responsabilités qui en découlent, tout en simplifiant dans la ministères.

dans les ministères.

En s'acquittant de ses responsabilités de vérification dans l'esprit et le contexte des ententes de délégation, la Commission s'engage à fournir aux ministères les outilis, la formation et les conseils qui leur permettront de se doter de moyens de surveillance et d'évaluation de permettront de se doter de moyens de surveillance et d'évaluation de leur rendement par rapport aux engagements qu'ils souscrivent dans ces ententes. Dans la négociation a'une entente, on envisage quatre possibilités: l'auto-évaluation par la direction, une vérification interne par le ministère, une vérification conjointe ou vérification par la Commission seulement. En dépit de cette démarche, la Commission ne renonce en rien à son rôle dans la vérification. Elle continuera de réaliser des vérifications normales ou spéciales en temps opportun.

Pour ce qui est des recours, la Commission est désormais habilitée, en vertu de la Loi modifiée, à ordonner la tenue d'une enquête ou d'une vérification ou la préparation d'un rapport sur les questions qui relèvent de sa compétence, de même qu'à prendre ou à imposer des mesures correctives le cas échéant. En outre, administrateurs dans le domaine des appels, les administratratices et administrateurs généraux doivent désormais, en vertu du règlement, mettre à la nominations en cause; de leur côté, les appelants bettinents sur les nominations en cause; de leur côté, les appelants doivent faire connaître à l'avance aux administratrices et administrateurs un la connaître à l'avance aux administrations et administrateurs de la Commission dans l'examen des sous-ministres adjoints et celui des cadres supérieurs touchés par la restructuration des ministères des cadres supérieurs touchés par la restructuration des ministères des cadres supérieurs touchés par la restructuration des ministères des cadres supérieurs touchés par la restructuration des ministères

générales et des impératifs propres aux ministères.

À l'exemple de son pendant, le Centre canadien de gestion, qui élabore et offre des programmes de formation à l'intention des cadres supérieurs, la Commission doit rester à l'avant-garde dans les efforts qu'elle prodigue pour répondre aux besoins nouveaux de la fonction publique en ce qui a trait à une formation mieux axée sur les compétences, qu'il s'agisse de formation linguistique ou de formation professionnelle et technique, de formation ans le et en supervision. Le regroupement, au Centre Asticou, de et en supervision. Le regroupement, au Centre Asticou, de l'ensemble des opérations de formation de la Commission dans la région de la Capitale nationale a donné lieu à une baisse des coûts et à l'amélioration de la qualité de l'apprentissage dans un et à l'amélioration de la qualité de l'apprentissage dans un

qui a suivi la réorganisation du gouvernement en juin 1993. La Commission, avec le concours de représentants des organismes centraux et des ministères, a effectué ces examens afin d'assurer la justice, l'équité et l'uniformité de la méthode d'examen et de placement des personnes visées, en tenant compte des priorités

euvironnement taisant appel a une technologie de pointe qui

l'engagera à exercer différemment ses activités et à en mener de nouvelles; elle misera sur les travaux réalisés en 1993-1994 et auxquels a participé le personnel de la Commission à tous les échelons; elle poursuivra les principales initiatives prises l'an dernier, par exemple en travaillant dans un cadre législatif modifilé et en par exemple en travaillant dans un cadre législatif modifilé et en continuant à mettre en oeuvre une nouvelle démarche en matière de délégation des pouvoirs de dotation aux ministères et aux organismes.

KEGARDS

Pour la Commission de la fonction publique, l'exercice 1993-1994 a vraiment constitué un point tournant. Certains faits importants ont modiffié la façon dont elle exerce ses activités et offre ses services. Nombre de ces faits sont attribuables à l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, modiffée par l'adoption de la Loi sur la réforme de la fonction publique.

Le 1^{et} juin 1993, après de nombreuses séances de consultation et de formation, la Commission publiait une modification du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, afin de mettre en fonction publique. Ces modifications visaient essentiellement à sauvegarder ou à se donner une marge de manoeuvre ainsi qu'à veiller à ce que les pouvoirs délégués soient utilisés avec uniformité et équité.

Parmi les nouveaux articles les plus importants du règlement, figurent ceux qui définissent clairement les situations qui permettent une nomination par rapport à une norme de compétence (reposant sur le mérite individuel, plutôt que relatif), par exemple les promotions dans le cadre de programmes a'apprentissage et de promotions dans le cadre de programmes d'apprentissage et de dimation professionnelle. La Commission a également adopté des formations donnant aux membres de quatre groupes, y compris les fornations donnant aux membres de quatre groupes, y compris les dispositions donnant aux membres de quatre groupes, y compris les autorities qui deviennent handicapés ou qui sont en congé autorité en raison de la réinstallation de leur conjoint, le droit d'être auxquelles on a accordé une priorité de nomination en vertu de la auxquelles on a accordé une priorité de nomination en vertu de la Loi même.

A titre d'organisme parlementaire chargé de sauvegarder le principe du mérite dans la dotation, la Commission a également adopté une nouvelle démarche dans ses ententes de délégation avec les ministères, afin de renforcer le principe du mérite comme pierre d'assise de la dotation en plus de bien enraciner les valeurs de justice, d'équité et de transparence dans les comportements et les questions de dotation. Dans le cadre de ces ententes, chacun des ministères visés collabore avec la Commission afin de définir les pouvoirs de dotation à déléguer et les protocoles de responsabilisation qui tiennent compte de leur mission, des défis responsabilisation qui tiennent compte de leur mission, des défis qu'ils doivent relever et de leurs impératifs opérationnels.

Ces ententes se caractérisent, entre autres traits dominants, par la mise en application de normes de rendement ministérielles permettant de surveiller et d'évaluer la qualité des activités de

renouveler au cours des mois et des années à venir. Or, ce renouvellement exige également, de la part de chacun des gestionnaires et des organismes centraux, un leadership vigoureux, ardent, optimiste et déterminé. Ce renouvellement suppose également que le gouvernement crée et entretienne un climat de confiance et de respect réciproques.

Le gouvernement s'est engagé dans une vaste réforme : important examen des politiques (réforme des politiques sociales, des politiques d'aide), examen de politiques d'aide), examen de défense, des politiques d'aide), examen du dédoublement dans les services aux niveaux fédéral et provincial, examens d'efficacité auxquels les syndicats affiliés à la fonction publique ont été invités à participer et examen systématique et en profondeur de l'ensemble des activités du gouvernement, sous le thème «examen des programmes». Les fonctionnaires concourent à l'ensemble de ces efforts en offrant leurs conseils et leur appui, ainsi qu'en appliquant les décisions leurs conseils et leur appui, ainsi qu'en appliquant les décisions considérables : travail nouveau et différent, collaboration et partenniat avec des tiers, hiérarchie simplifiée, effectif réduit et plus souple.

Au chapitre de la main-d'oeuvre, la nature du travail à la plus souple.

cette évolution. Elle se penchera sur les processus selon lesquels Commission de la fonction publique entend jouer un rôle dans Forte d'une riche tradition de leadership et d'innovation, la et d'autres modifications se déroulent. confirmer et de mieux évaluer le rythme auquel ces changements convient d'analyser plus en profondeur ces tendances afin de les conserver la souplesse que leur apporte ce type d'effectif. Il nominations pour des périodes déterminées, ce qui leur permet de signifient que les ministères gèrent plus attentivement leurs baisse du renouvellement des postes pour une période déterminée période déterminée en postes pour une période indéterminée et la récentes, la diminution des conversions des postes pour une plus important. Par exemple, comme en témoignent les données l'est de moins, laissant place à un effectif «temporaire» profiler à l'horizon : l'effectif, qui était essentiellement «permanent», l'effectif, plus discrète à l'heure actuelle, est peut-être en train de se compétences moins approfondies. Une autre évolution au sein de qualités spécialisées qui l'emporteront largement sur les devront posséder des connaissances, des compétences et des la fonction publique. Chose certaine, les titulaires des postes type d'emplois et de compétences qui seront indispensables dans technologie influeront, de concert avec d'autres facteurs, sur le méthodes de travail, ainsi que le recours de plus en plus massif à la transformation des opérations du gouvernement et de ses en application soutenue de mesures d'austérité financière, la de la composition de l'effectif du gouvernement fédéral. La mise fonction publique subit une nette évolution et il pourrait en être ains

cette évolution s'opére, en jetant un éclairage sur les lacunes ou les obstacles et en intervenant directement quand il est opportun de le faire. Elle réalisera son propre examen des programmes, ce qui

วนอนเอิร์นหบุว mp ออนอนเกนเลศ กา

richesses du pays. Elle compte aussi parmi les meilleures professionnelle et non partisane, est l'une des plus grandes a fonction publique du Canada, hautement compétente,

Ce chapitre a essentiellement pour thème l'incidence du fonctions publiques au monde.

de la fonction publique. joner son rôle : être l'un des principaux gardiens de la conscience les questions et de poser les problèmes d'entrée de jeu et ainsi bien Par conséquent, il est d'autant plus important pour elle de soulever général. La Commission à elle seule ne peut avoir réponse à tout. aussi sur certaines questions touchant la fonction publique en changement, non seulement sur les activités de la Commission mais

incertitude plus grande au sujet de leur avenir. respect qui ne progressent pas toujours en conséquence et d'une productifs et ingénieux, en contrepartie d'une rémunération et d'un oblige les fonctionnaires à offrir plus de services et à être plus Cette évolution continue de se dérouler dans un contexte qui mouvement toujours plus vaste de réforme et de renouvellement. Depuis quelques années, la fonction publique participe à un

constitue l'un des moyens les plus concrets de diffuser, dans Innovation 94, qui regroupait plus de 100 expositions et 60 ateliers, déploie créativité et ingéniosité. Une manifestation comme Expo de s'acquitter de ses fonctions et de bien servir le grand public. Elle Cela ne se tait pas sans mal, mais la fonction publique continue

Les experts d'autres pays, venant entre autres de l'Europe de l'Est, travail de qualité. novatrices de gestion de la diversité afin de favoriser un milieu de a titre d'exemple, ses outils et services d'évaluation et ses méthodes innovations en particulier. Cette année, la Commission a présenté, l'ensemble de la fonction publique, de l'information sur des

bont créer de toutes pièces núe fouction publique adaptée à la canadienne dans le cadre de l'aide apportée à l'Afrique du Sud de l'exercice écoulé par les praticiens de la fonction publique particulier de souligner les efforts considérables déployés au cours travaux de réforme de leur propre fonction publique. Il convient en sur les mêthodes en vigueur au Canada et de les adapter aux Commission et à d'autres ministères fédéraux afin de se renseigner de l'Atrique et du Sud-Est asiatique, continuent de rendre visite à la

de progresser que la fonction publique canadienne pourra se service, au pays et à l'étranger, et à cette volonté d'apprendre et C'est grâce à ce souci indéfectible de professionnalisme et de tealite nouvelle de ce pays.



endnêtes endnêtes

de l'aide et des conseils aux générale dispense de la formation, blaintes accueillies. Enfin, la Direction et de concilier le règlement des de harcèlement en milieu de travail, en appel, d'enquêter sur les plaintes dotation qui ne peuvent être portées irrêgularités dans les processus de les plaintes concernant des edalement chargée d'enquêter sur les rescinder. La Direction generale est Seule la Cour d'appel fédérale peut cause ainsi que pour la Commission. et exécutoires pour les parties en decisions des comités sont définitives rétrogradation et de renvoi. Les nomination, de promotion, de tonction publique en matière de Règlement sur l'emploi dans la a jultaction présumée à la Loi et au indépendants pour les cas enquêtes établit des comités d'appel La Direction générale des appels et

La Direction générale des programmes de formation

programmes de formation sur mesure. offre des services de consultation en formation et des supervision, et autre formation liée au travail. En outre, FPC technique, formation en gestion intermédiaire et en ainsi que des cours par contrat de formation professionnelle et des coûts. Il conçoit, élabore et dispense des cours réguliers organisme de service spècial qui fonctionne à recouvrement Formation et perfectionnement Canada (FPC) est un anx pesojus obéraționnels d'ordre général ou particulier. des programmes de formation linguistique afin de répondre tormation linguistique, et elle élabore et produit des cours et candidats et des candidates et leur admissibilité à la des services d'orientation afin de déterminer les aptitudes des tormation linguistique, Formation linguistique Canada fournit agences internationales. En plus d'offrir des cours de qui lui sont taites de la part d'autres gouvernements et formation sur le plan international en réponse aux demandes offre egalement, à recouvrement des coûts, ses services de nationale ainsi que dans les autres régions du Canada. Elle dispense de la formation dans la région de la Capitale formation et de perfectionnement de leurs fonctionnaires. Elle fèdèraux afin de les aider à répondre aux besoins de soutien et de consultation aux ministères et organismes services de tormation ainsi que des services connexes de La Direction générale des programmes de formation offre des

res priedux régionaux

Les sept bureaux regionaux egionaux de la Commission sont collectivement responsables de la Commission de la Commission de la Commission de la prestation de services de la collectivité annsi que de la collectivité et directeur régional est chactic et directeur régional est chactic d'adapter les programmes et directeur régional est chacte d'adapter les programmes et directeur régional est chacte d'adapter les programmes et directeur régional est chacte de la Commission aux besoins particuliers de la clientèle de sa région.

La Direction générale des communications

ministères, aux syndicats et à d'autres

parties interessees.

visuelles et les expositions. bnplications, les présentations audioet la production d'outils tels que les relations avec les médias et le public, recrutement, la gestion des enjeux, les notamment la promotion du Commission pour ce qui concerne communications externes de la Elle est le point central des aux gestionnaires de la Commission. a la présidente, aux commissaires et consultation et de gestion de projets et a analyse, de planification, de fournissant des services de recherche communication du gouvernement en contormement à la politique de communications de la Commission Cette direction générale gére les

ra pirection generale de la gestion des ressources humaines

langues officielles. domaine, entre autres l'équité en matière d'emploi et les gérer et de surveiller les activités ministérielles dans ce ressources humaines. Enfin, elle est chargée de planifier, de diverses politiques et dispositions régissant la gestion des bins, elle conseille les gestionnaires et les aide à appliquer les confidentiel a alde et de counseiling aux tonctionnaires. De fonctionnaires de la Commission, ainsi qu'un service services de rémunération et d'avantages sociaux à tous les Inguistiques professionnels. La Direction générale fournit des relations de travail et la formation et le perfectionnement l'orientation et le pertectionnement professionnels, les domaines tels que la classification des postes, la dotation, gestionnaires et aux tonctionnaires de la Commission dans des offre des services de consultation et de soutien aux la gestion de ses ressources humaines. La Direction générale alspose des strategies, structures et mécanismes nécessaires à et de veiller à ce que l'équipe de gestion de la Commission est chargee d'elaborer des politiques et des lignes directrices La Direction générale de la gestion des ressources humaines



La Direction générale des programmes des cadres de direction

groupe de la direction. aux fins de l'équité en matière d'emploi dans l accioître la représentation des groupes désigné ressources, met en oeuvre des initiatives visant programmes et de renouvellement de générale, grâce à un éventail d'activités d des organismes internationaux. La Directio représentation canadienne dans les secrétaria: chargée de maintenir à un niveau élevé I étrangères et du Commerce international, et de concert avec le ministère des Affaire Direction des programmes internationau d'initiatives d'équité en matière d'emploi. S l'administration fédérale, et le programm cadres de direction entre les milieux d'affaires (internationaux, le Programme d'échanges d Canada, le Programme d'échange perfectionnement, le programme Echange programme Cours et affectations d: de relève. Parmi ces programmes figurent l et les fonctionnaires qui font partie des niveau du Conseil du Trésor pour les cadres de directio programmes de perfectionnement professionni direction. Elle administre également le professionnelle des membres du groupe de l la sélection, de l'évaluation et de l'orientatiq caques de direction s'occupe du recrutement, d La Direction générale des programmes de

La Direction générale des programmes de dotation

en matière d'emploi et la gestion de la diversité). (qui comprend les initiatives visant à favoriser l'équité due le Programme d'initiatives de mesures speciales marché du travail et des ressources humaines, ainsi dont le réaménagement des effectifs, les analyses du délégués à la Commission par le Conseil du Trésor, elle s'occupe de certains programmes et services d'évaluer diverses compétences et aptitudes. Enfin, d'évaluation et administre des centres chargés direction générale élabore des instruments l'information reliée aux nominations. De plus, cette dotation dans la fonction publique, et gère Commission, surveille les activités et problèmes de dotation non déléguées aux ministères par la postsecondaire. Elle effectue des opérations de coordonne et gère des programmes de recrutement caudidates de l'extérieur de la tonction publique, et générale recrute et présente des candidats et nominations internes et externes. Cette direction de délégation et de programmes relatifs aux de normes de sélection et d'évaluation, d'instruments dispositions juridiques et règlementaires, de politiques, s'occupe de l'élaboration et de la gestion de La Direction générale des programmes de dotation

La Direction générale de la gestion ministèrielle

Cette direction générale fournit des services l'appui de la Commission et de ses programme Parmi ceux-ci figurent les services et système financiers, d'administration et d'information; I gestion ministèrielle et la planification stratégique la coordination des responsabilités de la coordination des responsabilités de l'application à l'égard des langues officielle l'application à l'égard des langues officielles l'application de diverses dispositions de la Loi se l'application des diverses dispositions de la Loi se collaboration aux relations paulique; l'emplo aux relations parlementaires syndicales, internationales et externes; ainsi que l'enue d'enquêtes sur les plaintes relatives au fenue d'enquêtes sur les plaintes relatives au fenue d'enquêtes sur les plaintes relatives au fenue d'enquêtes sur les plaintes relatives au

La Direction générale de la vérification et de la revue

La Direction générale de la vérification et de la revue est chargée de vérifier la gestion de la dotation qui a sét chargée de vérifier la gestion de la dotation qui a set chargée de vérifier la gestion si l'emploi dans la fonction qui n'ont pas été délégués aux ministères et adotation qui n'ont pas été délégués aux ministères et dotation qui n'ont pas été délégués aux ministères et l'efficacité de ses politiques de la pertitnence et de l'efficacité de ses politiques de dotation. La Direction générale vérifie au nom du Conseil du Trésor la mise en ceuvre de politiques de ce demine en martiée de nessources humaines. Elle est également responsable des vérifications internes et des évaluations de programmes de la Commission.

107 DI D conformément buucibes deuelanx ètablissent les commissaires sal , eldmean3 général de ministère. stotut d'administrateur siort suot fno sli, and OT pour une période de donverneur en conseil Désignés par le coction publique. Commission de la confère à la eupilduq noilonol l'emploi dans la pouvoirs que la Loi sur sont investis des de la Commission, première dirigeante est box differits to dont la présidente qui tois commissaires,]!#0,p elnos un p

RECOURS RECOURS

- En 1993-1994, 718 décisions regroupant un total de 2 425 appels ont été rendues, et 235 d'entre elles ont été maintenues, (une diminution de 40 contre 1992-1993) principalement pour des motifs reliés à une évaluation inadéquate des candidats ou candidates.
- Quarante nominations ont été révoquées à la suite d'appels accueillis en vertu de l'article 21.
- La Commission a implanté une nouvelle procédure de fixation des auditions. Dans les cas relativement simples, l'audition se fait par téléconférence. Dans les autres cas, l'audition n'est fixée que sur réception d'un avis des parties concernées indiquant qu'elles avaient déjà procédé à la divulgation prescrite. Cette procédure a favorisé une meilleure utilisation des comités d'appel, a encouragé la communication entre les parties et a permis d'écourter le délai moyen entre la date où les parties se disent prêtes à procéder et la date de l'audition.
- La Commission a reçu 2 005 plaintes reliées à l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et 697 plaintes de harcèlement, soit une diminution de 18 % des premières, mais une augmentation de 34 % des secondes par rapport aux douze mois antérieurs. Du nombre total de plaintes (2 702), 502 seulement (18,6 %) ont donné lieu à une enquête officielle. Pendant l'année financière, 465 dossiers ont été fermés. De ce nombre, 94 ont été réglés par méaliation, ce qui représente une intervention informelle et 371 ont été fermés après une enquête cofficielle.
- Les organismes font aussi massivement appel aux services de la Commission dans des domaines qui débordent son champ d'intervention, en raison de la compétence et de la crédibilité qu'elle s'est acquises. La formation dans les domaines de la prévention du harcèlement et des enquêtes sur les plaintes afférentes est un autre secteur où la Commission intervient de plus en plus.
- En 1993-1994, 91 employés ont déposé des plaintes auprès de la Commission au sujet de 38 déploiements.

L'ÉQUITÉ EN LOIME EN LOIME D'EMPLOI

 On a intégré avec succès le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes et l'Unité des programmes spéciaux afin de favoriser l'accroissement de la représentation des femmes, des membres des groupes de minorités visibles, des autochtones et des personnes handicapées aux niveaux EX équivalents, ainsi qu'aux niveaux EX moins un et moins deux. Ce programme intégré, appelé Direction de l'équité en en matière d'emploi des Programmes des cadres de la direction, a offert en tout 1 3.79 séances de consultation professionnelle partout au Canada. Cela a ensuite permis de proposer la candidature de 75 clients et clientes dans le cadre de concours pour des postes EX, ainsi que la candidature de 99 clients et clientes pour des affectations de perfectionnement.

- Le nouveau Programme des initiatives de mesures spéciales, approuvé par le Conseil du Trésor et administré par la Commission, comprend les éléments les plus fructueux des programmes de mesures spéciales précédents aspects en ce qui a recrutement, Il comporte ainsi de nouveaux aspects en ce qui a trait au perfectionnement et au maintien en poste des membres des groupes désignés, ainsi qu'à la formation en gestion de la diversité.
- Il y a eu une diminution de 583 participants et participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission : 14 917 en 1992-1993 comparativement à 14 334 en 1993-1994.
- Il y a eu une diminution de 185 participants et participantes aux cours intensifs et continus de formation linguistique : 1892 en 1992-1993 comparativement à 1707 en 1993-1994.
- En 1993-1994, Formation linguistique Canada et Formation et perfectionnement Canada ont été reconnues comme centres d'expertise par le Conseil des sous-ministres responsable du perfectionnement des ressources humaines.
- Dans le domaine international, la renommée de Formation linguistique Canada a largement dépassé les trontières canadiennes pour se propager sur les cinq continents. Sa présence est sollicitée dans les expositions et conférences internationales spécialisées, et ses publications sont utilisées dans Ab pays étrangers.
- Formation et perfectionnement Canada a dispensé des cours en Hongrie, en Pologne et en Afrique du Sud, et elle a accueilli des fonctionnaires de Zambie pour des stages de formation de trois mois en perfectionnement des ressources humaines.

FORMATION

DIBECTION DES CADRES DE LE RESSOURCEMENT

EXAMEN DES
PROGRAMMES
D'EMPLOIS D'ÉTÉ
POUR ÉTUDIANTS
ET ÉTUDIANTES

PRIORITÉ BÉNÉFICIAIRES DE PRIORITÉ

> À la suite de l'annonce de la restructuration des ministères, on a réalisé un examen général des postes de sous-ministre adjoint et des postes EX dans les services ministériels. À titre d'organisme responsable de l'application du principe du mérite et des nominations au niveau EX, la Commission a piloté une démarche globale dans le cadre de cette restructuration. Elle a joué un rôle de plaque tournante en favorisant un système fondé sur le mérite selon des pratiques justes, équitables et transparentes adans la gestion des cadres de direction comme ressources ministérielles.

- La Commission a réalisé un examen détaillé des programmes d'emplois d'été pour les étudiants et étudiantes, dont l'administration avait été déléguée, en 1983, aux Centres d'emploi du Canada. Cet examen a permis de conclure à l'existence de problèmes sur le plan de l'équité de l'accès aux occasions d'emploi de même que de la transparence, du respect du principe du mérite et de l'efficacité des programmes.
- La Commission a commencé à remanier ces programmes pour les regrouper en un seul, appelé Programme fédéral d'emploi d'été pour les étudiants.
- Les modifications apportées au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique ont établi un certain nombre de droits de priorité nouveaux afin d'aider à la réintégration des personnes fonctionnaires excédentaires à au placement des fonctionnaires touches par la réinstallation de leur conjoint ou conjointe, ou de fonctionnaires devenus handicapés.
- En 1993-1994, 10 594 priorités; ce chiffre comprend 4 563 priorités d'administration des priorités; ce chiffre comprend 4 563 priorités reportées au titre de l'exercice 1992 et 6 031 priorités nouvelles. Grâce aux efforts conjugués de la Commission, des ministères et des personnes visées, 3 948 fonctionnaires ont êté réintégrés avec succès dans la fonction publique. Parmi les autres, 716 ont quitté la fonction publique en démissionnant ou en prenant leur etraite, les droits de priorité sont venus à expiration pour 1 915 employés, et 3 940 restaient inscrits dans le système en date du 31 mars 1994.

Emplins sting

rendement des ministères, aussi en train de mettre au point un cadre d'évaluation du une vérification par la Commission seulement. La Commission est covérifications entre le ministère intéressé et la Commission ou l'auto-évaluation par la direction du ministère que les solutions de rechange en matière d'évaluation, soit aussi bien évalué. Dans cette optique, la Commission offre différentes indicateurs selon lesquels le rendement de la dotation sera attentes de la Commission à son endroit et précisent les les pouvoirs de dotation délégués au ministère, décrivent les de transparence dans toute l'activité de dotation. Elles exposent publique fédérale et conforter les principes de justice, d'équité et comme fondement de la dotation au sein de la fonction conçues expressément pour raffermir le principe du mérite délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation ont été délégation des pouvoirs de dotation. Les Ententes concernant la • La Commission a mis en oeuvre sa nouvelle approche à la

été conclue et 2 1 autres sont actuellement en cours de négociation.

• En 1993-1994, une entente précisant des normes de rendement a

- Les changements suivants intervenus en 1993-1994 ont eu une incidence considérable sur la dotation dans la fonction publique portant sur l'emploi dans la fonction publique portant sur l'emploi occasionnel; l'importante restructuration des ministères en occasionnel; l'importante restructuration des ministères en publique portant sur l'emploi en formation de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique portant sur l'emploi de la Loi sur l'empl
- Comme suite à ces mesures de contrôle de la dotation, les nominations externes ont diminué considérablement, dans le cas des postes pour une durée indéterminée de 4 028 en 1992-1993 à 2 444 en 1993-1994, et dans le cas des postes pour une période déterminée de 54 000 à 48 300. Les nominations au sein de la nominations pour une période déterminée passant de 43 003 en 1992-1993 à 39 688 en 1993-1994, et les promotions passant de 22 525 à 17 097; de plus, les mutations et les déploiements sont persés de 26 676 à 30 907. Enfin, le taux de placement des périéticiles de priorité a augmenté, pour passer a'environ 7 % à plus de 25 % de l'ensemble des opérations de dotation pour une durée indéterminée.

LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS DE DOTATION

LA DOTATION AU SEIN DE LA FONCTION PUBLIQUE

ઉત્પૃષ્ट વેલ્ક matières

FAITS SAILLANTS

901	LES BUREAUX DE LA COMMISSION	
102	TEXIONE	
76	Tableaux statistiques 1992-1993	
08	Tableaux statistiques 1993-1994	
LL	Notes techniques	
94	TABLEAUX STATISTIQUES	
<i>L</i> 9	6(1), 6(4), et 41 de la Loi	
	Rapport sur les activités prévues aux articles	
۷9	33(3)de la Loi	
	Demandes de congé prévues au paragraphe	
L9	APPENDICE	
ls	ENJEUX ET DÉFIS	
35	LA DOTATION ET LE PRINCIPE DU MÉRITE	
55	Les activités internationales	
32	F, acces des collectivités de landres officielles	
50	La procédure de recours	
28	Les programmes de perfectionnement	
52	La formation	
23 24	Les outils et les examens de sélection L'équité en matière d'emploi	
22	Le renouvellement du personnel de direction	
12	Le recrutement	
21	Le placement des bénéficiaires de priorité	
61	La protection du principe du mérite	
61	RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE 1993-1994	
8	LA COMMISSION D'UN COUP D'OEIL LERMANENCE DU CHANGEMENT	

• Respect envers nos clients et nos collegues.

- Service à nos clients; et
- Qualité dans nos activités;
- Intégrité dans nos actes;

smapon som

. อการมาเฉยาว

क पुरस्कार पर स्वयन्त्रकाल दह वी द्वीयरात्तर का उत्पार विक

- a exercer du beadership et agur avec intégrité dans la sources du beadership et agur avec intégrité dans la de
- assurer des processus impartiaux de recours et de reoue;
 - Geerater et promouvoir en fonction du mérite; •

સ્પારમિક કર્મા

Assurer que la pobulation du Canada soit servie par une fonction publique hautement combétente, non partisane et représentative de la socièté canadienne.

noissim ortov

se abanao ub supidud noitrinot at se desimnoo at. The mainte personal at some at some at a some se de la sestatione somosred at se sub appeared to the mainte and supidud and sentinossed at somosred at an annior at a mainte an annior at a sentinossed at a sentinossed at a mainte an annior at a mainte

noissim əb əənond mbumm ərtəV

obunus ub supidud noitznol al sb noissinnnos

OHawa Chambre des communes Ministre des Communications L'honorable Michel Dupuy, c.p.

Monsieur le Ministre,

publique (chapitre P-33 des Lois révisées du Canada, 1985). dispositions de l'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la fonction Nous soumettons notre rapport au Parlement conformément aux l'année financière 1993-1994, rapport de la Commission de la fonction publique du Canada pour Nous vous prions de bien vouloir présenter au Parlement le

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de notre très

haute considération.

La Présidente,

Ruth Hubbard

Le Commissaire,

Gilbert Scott

La Commissaire,

Ginette Stewart

caractère et sur bande magnétique. Nu aberçu de ce rapport est disponible en braille, en gros

0-60219-799-0 NBSI Numéro de catalogue SC1-1994 © Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1994

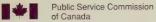


#667-8667

1900 manual

MW SEIDN DE LA FONGTION PUBLIQUE

Canada



Commission de la fonction publique



1994-95 Annual Report



Canadä

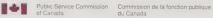


1994-95 Annual Report



A summary of this report is available in Braille, large print and on audio cassette.

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1995 Cat. No. SC1-1995 ISBN 0-662-61987-0





The Honourable Michel Dupuy, L.C. Minister of Communications House of Commons Ottawa

Dear Minister:

We have the honour of asking you to transmit for tabling in Larliament the report of the Lublic Service Commission of Canada for 1994-95 fiscal year.

It is submitted to Parliament in accordance with section 47 of the Public Service Employment Act (Chapter D-33, Revised Statutes of Canada, 1985).

Yours sincerely,

Ruth Hubbard Dresident

Livette Stewart

nneue Stewart Commissioner

Mary Gusella Gomnissioner

Lublic Service Commission of Canada

Mission Statement Our Mandate

The Lublic Service Commission of Canada is the parliamentary agency responsible for the appointment of qualified persons to and within the Lublic Service, and for delivering training and development programs.

Our Mission

To ensure that the people of Canada are served by a highly competent Lublic Service that is nonpartisan and representative of Canadian society.

Our Objectives

- recruit and promote on the basis of merit
- ensure fairness, equity and transparency in staffing
 - provide impartial recourse and review
- deliver responsive and effective training and development
- exercise leadership and integrity in human resource management
 - act as a cohesive and effective organization

Our Values

- Integrity in our actions
- Quality in our activities
 - Service to our clients
- Respect for our clients and co-workers



Looking Ahead		7
The Renewal of the Public Service		1
Revitalization: Confronting the Challenge		1
The Year in Review A. Programs and Activities B. Recourse Cases of Interest C. Requests for Leave of Absence pursuant to section 33(3) of the Act D. Report on Activities under sections 6(1), 6(4) and 41 of the Act		33 48 53
Statistical Tables	6	5
Glossary	3	31
The Commission at a Glance	3	34
Offices of the Commission	3	36
Index		38

1994-95 Annual Report

Looking Ahead

This annual report breaks with the past. Unlike typical annual reports, this one is as much about the future as it is about the year just passed. Consistent with its legal requirements, it reports on the Public Service Commission's transactions and affairs during 1994-95 (Chapter 4). However, this year the Commission believes the PSC's Annual Report should provide more. So, this and the following two chapters attempt to put this information in context and to explain its relevance to the renewal and revitalization of the Public Service.



The Public Service Employment Act (PSEA) establishes the PSC and sets out its mandate. The PSC is not the voice of the employer or of employees. Rather, it is an agent of Parliament, an independent trustee and guardian, concerned with the whole of the Public Service. As such, it can be, should be and will be a conscience, a catalyst, a coach, to keep things together and help the parts work more smoothly.

The PSC does not have all the answers to the human resource issues which lie ahead, but believes it has a leading role in working out the answers with the other stakeholders in the governance of Canada. The Commission believes it has a duty to share information, to present ideas, to ask the tough questions and to make parliamentarians and other Canadians aware of issues and concerns. In short, with others, we have a duty and a determination to foster and inform an on-going understanding and debate about the present and future health of the Public Service. This annual report focuses on the renewal and revitalization of the Public Service, and raises some emerging human resource issues for the short, medium and longer term. Renewal is a never-ending process, where results become points for new beginnings, each time influencing what work the federal Public Service will be asked to do and how it will do it.

Canadians trust that their food, water and medicines are safe; that trains, ships and airplanes will transport them unharmed; that their pension cheques will arrive on time; that their bank deposits are secure; that they receive fair treatment and service without resort to bribery. In these and countless other ways, Canadians have been served extremely well for almost a century by a professional Public Service. However, the large bureaucracies created in more stable and prosperous times cannot respond quickly enough to the rapid change that characterizes the modern world. Furthermore, we can no longer afford them. The size of the public debt load is forcing a reduction in the size and services of governments in all jurisdictions. The review of the role of government begun in the 1995 Budget will have a huge impact on how the federal Public Service functions internally. It will also impact on its relationship with citizens, other levels of government and other sectors of the economy. As the Public Service evolves to meet the challenge ahead, the Commission underscores the importance of maintaining the essential aspects of the fabric of a Public Service which has served and continues to serve Canadians so well

The new realities are forcing governments to operate in new ways that challenge the traditions of the Public Service. For example, reconciling the demand for more risk-taking with a prudent regard for public funds; or the demand for more privatization or contracting-out with the need for accountability. The Public Service will have to provide the public with the services it wants, at a price it can afford, with the controls and accountability it needs. We may have to be more accepting that some mistakes occur and that we do not always know the right answer. A balance will need to be found between the security employees need to take reasonable risks and the incentives to impel them to do so.

Current trends in the developed world towards more flexible work methods, conditions of employment and the notion of career will no doubt be reflected in the public sector. The pace and degree of change will mean evolving relationships – partnerships, strategic alliances – between the public and other sectors' stakeholders in delivering programs and services. Still, there will remain a core of activities – providing policy advice to ministers, interpreting and applying laws and regulations – to be performed by professional public servants sharing a common culture and values.

For the Public Service, 1994-95 was "the year of getting ready", wrestling with Program Review, identifying savings for the 1995 Budget and beyond, and implementing the historic downsizing now underway. As always, the Public Service Commission will ensure that the people of Canada are served by a highly competent, non-partisan Public Service representative of Canadian society.

1994-95 Annual Report

The Renewal of the Public Service

An efficient public sector is one element that will continue to provide Canada with a competitive advantage in meeting the challenges that lie ahead. If Canada is to remain successful in a globalized economy, a good deal of care and purpose will need to go into regenerating the complex entity known as the federal Public Service. That process has begun.

Renewal is about doing things in new ways, addressing policy issues from a new perspective, fundamentally rethinking the business of government proper, and establishing new working relationships between the Public Service, other sectors of the economy and Canadian citizens.

Above all, renewal is about rediscovering and reaffirming the real purpose of public institutions in our society today and into the 21st century.

A NEW PUBLIC SERVICE

For some time now, questions have been raised about the culture of the Public Service.

The prevailing image of the Public Service, aptly described by renowned Canadian political scientist Kenneth Kernaghan, is one of a body of permanent public servants with job descriptions, generous fringe benefits, employment security and career paths, and from whom anonymity, impartiality and accountability to ministers is expected. Closely linked to this concept and thus to the practice of a professional Public Service are four principles:

- making appointments with a view to preserving political neutrality;
- making appointments based on merit;
- making appointments from within the Public Service as much as possible; and
- providing assistance for public servants in selecting and pursuing career goals.

This traditional culture of the Public Service has faced several challenges in the 1990s.

On one hand, a new vision of the Public Service has begun to emerge from within. Initiatives like Public Service 2000 made progress in fostering client-centered service, removing red tape and introducing more initiative and creativity, promoting continuous learning, and developing new accountability frameworks to devolve greater authority and responsibility to managers. Coupled with these are the human resource issues of an aging workforce, maintaining the competence of the Public Service and making it an attractive career option, among others.

A second challenge to the traditional Public Service has come from outside. Ongoing fiscal restraint, new technologies and public cynicism towards public institutions have underlined the need to re-examine the image of the Public Service and to face new realities. In light of these external pressures, a paper entitled *The Way Ahead for Human Resource Management in the Public Service* was prepared in February 1995 by the Personnel Renewal Council (made up of departmental representatives elected by the Heads of Personnel). It set out to propose new directions for the management of people in the federal Public Service.

Inspired by the perspective in David Noer's book, *Healing the Wounds*, the Council's paper noted that change is inevitable and the challenges are enormous, not the least of which is the fact that the implicit employment contract which guaranteed relative job security to



employees has been abrogated. The paper makes a number of proposals to facilitate the change and to support those individuals who leave the Public Service and those who remain. First, a new concept of employability is required. Second, counselling and training are required for the residual workforce to help employees process the grief and anxiety they experience from living through major transformations in their work environments. Third, the concept of job ownership must be changed. Fourth, managers require training and tools to assist them in transforming their work environments.

Additional challenges were presented by the 1994 Program Review and the 1995 Budget. The very terms of reference of the Program Review, in examining such things as the appropriateness and affordability of delivering programs, represent a qualitative shift in rethinking government.

The reduction of up to an estimated 45 000 positions in the federal public sector over three years was one important feature of the 1995 Budget. Of equal significance was the desire to redefine the business of government, to put forth a new vision of the Public Service and to prepare the way for a very different environment within government administration.

While it is perhaps too early to draw a complete picture, it is nevertheless possible to sketch some of the emerging features of the Public Service of the future. It will display a strong continuity with traditional values such as integrity, service, loyalty, merit and neutrality. Accountability of the Public Service to ministers

and Parliament will remain a high priority. It will focus on a new understanding of clients, on having a more mobile, but still highly professional workforce and on the need to help Canadians and public servants understand the real limits placed on those services that can be provided; it will likely also concentrate on strategic policy development and on the responsibilities of law and regulation. With the increasing involvement of groups and individuals and the increasing sharing of power with others, including with other jurisdictions, consensus building and building and sustaining networks and relationships will be more important than ever. Thus, the Public Service will need to seek and recommend innovative approaches to carrying out government policies and delivering programs.

Programs and services will likely be delivered through a variety of models of organization and management approaches. These alternative service delivery mechanisms are sure to be applied in seeking the most efficient and effective formula for serving Canadians.

Current indications are that tomorrow's Public Service will seek to work more closely with other entities, be they other levels of government, the private and not-for-profit sectors or universities, thereby connecting centres of expertise throughout the country. The same process of developing partnerships will apply to the Public Service internally, both between and within departments. Working across boundaries may help reduce costs, improve performance, spawn innovations and yield beneficial results.

Human Resource Information: A Tool for Change

The future Public Service will not emerge automatically. Indeed, a period of adjustment, even turmoil, is foreseeable. Change will need to be guided and supported by a full range of appropriate systems and policies, the frameworks that strengthen human resource management.

In the dynamic environment created by organizational restructuring, knowledge is key to developing effective human resource strategies. For instance, since 1992, the PSC's Labour Market Analysis and Strategy Group has coordinated the Labour Market Analysis Communications Network, a forum for sharing information and best practices with other departments and central agencies, universities and the private sector in the area of labour market analysis, forecasts and modelling. By offering this centralized human resource forecasting and modelling partnership, the PSC aims to support and advise departments on workforce trends. At the same time, the Group's ongoing contact with clients will allow the PSC to strengthen its capacity to anticipate issues and trends, and using the insights acquired, to develop appropriate responses on those matters within its purview.

Existing human resource reporting systems were not designed to plan for the future but to track the present. Thus, conscious efforts will be needed to upgrade and supplement information and data systems, as well as to develop other means of supporting ongoing monitoring and diagnosis of the health of the Public Service.

One way is through the Staffing Delegation and Accountability Agreements the PSC has signed or is negotiating with departments. These framework agreements are a manifestation of relationships built on trust and accountability between the PSC and a department and provide important insights into the operation of the human resource system.

When helping departments develop their individual frameworks for human resource management, the PSC can contribute to ensuring that staffing values such as merit, equity, transparency and fairness are part of the underlying philosophy. In this way, the PSC has been assuming a greater advisory capacity in staffing matters, while line departments have assumed increased authority for upholding merit. The Staffing Delegation and Accountability Agreements also provide a strategic lever for deputy heads and senior managers to focus on and to use to align human resource strategies with the overall direction of the department or agency. By defining performance standards for the PSC and the department or agency and by providing monitoring mechanisms, overall accountability can also be improved.

ACCOUNTABILITY

For the past two years, the Public Service Commission's approach to auditing the staffing operations of departments to which it has delegated its authority has been evolving. Delegation does not mean abdication. The Commission remains fully accountable to Parliament for how the authority provided in the Public Service Employment Act is used, even when the actions are taken by departments.



Departments acting under the authority delegated to them by the Commission must be accountable to the Commission. The Commission has two ways of ensuring this. First, it will continue to investigate, conduct Boards of Enquiry, and hear Appeals on any matter falling within its jurisdiction, and will determine what corrective action is required. Second, it will continue to audit the management of staffing activities in the Public Service.

In the past, the Commission audited each department every four years. In some departments, this will continue; in others, new arrangements will be negotiated. The Commission is negotiating Staffing Delegation and Accountability Agreements with departments. These Agreements provide a better framework for holding departments accountable on the basis of performance indicators, and for determining where an audit is required. In those departments with the capability, arrangements are being negotiated whereby the departments would share with the Commission the responsibility for auditing their own activities. The Commission believes that by actively evaluating their own performance, departments will be encouraged to monitor staffing on a day to day basis.

All the Staffing Delegation and Accountability Agreements include the following:

- explicit undertakings for monitoring to be done by departments;
- commitments by the PSC to provide support and assistance to departments to enhance their capacity to monitor themselves; and
- a description of the process and timing for the regular review of these agreements.

BUILDING TRUST

While accountability is an important management feature, it is important to provide an equal focus on values and a climate of trust.

Recognizing that a climate of trust must be built from within, with the aid of human resource policies and practices, the PSC reviewed its approach to recourse. Traditionally, the recourse function – appeals against staffing actions and investigations of complaints – followed an approach whereby the Commission was expected to intervene and to adjudicate whenever inappropriate behaviour or breaches of the *PSEA* were alleged to have occurred.

The review concluded that the present quasi-judicial processes were effective. Therefore, the approach to statutory recourse, i.e., appeals, inquiries under section 6(3) of the *PSEA*, and deployment processes, will continue to be used with improvements in efficiency. In other instances, such as harassment investigations and investigations under section 7 of the *PSEA*, the Commission has been

developing an interest-based approach to recourse that promotes alternative, flexible dispute resolution mechanisms. Prevention and mediation will be emphasized while ensuring that the process is open, fair and transparent. This approach allows parties not only to resolve problems faster, but to resolve them themselves with the assistance of PSC mediation services — in their own and lasting interest — and thus to reduce the chances of any recurrence.

The 1993-94 annual report mentioned an increase in harassment complaints referred to the PSC. A modest decrease in the number of complaints received this year (see page 40, Investigations) may be attributable in part to the fact that complaints are being addressed by organizations before complainants approach the PSC, to a heightened awareness of and assumption by departments of their responsibilities, and increased sensitization of managers and employees in harassment prevention.

In December 1994, the Treasury Board released the revised *Policy on Harassment in the Workplace*. The objective of the new policy remains to "provide a work environment that supports productivity and the personal goals, dignity and self-esteem of every employee." A current review of this policy could affect the future role of the PSC in harassment investigations. The PSC supports the objective of the Treasury Board for a harassment-free work environment, which in turn should reduce the need of employees to use the avenues of recourse.

A Fresh Look at Staffing and Training

At the beginning, this chapter asserted that renewal was about doing things in new ways.

In 1995-96, the PSC will undertake, with other central agencies and departments, a review of the staffing system. The goal is to maximize the flexibilities in the PSFA and provide more opportunities for departments and managers to use the staffing process in ways tailored to their individual requirements. The initiative also aims to provide more support for managers who pursue appropriate meritorious selection, and to improve efficiency in staffing by eliminating procedures which do not contribute to merit. The project will involve consultation with unions and managers. It will also attempt to find shared views on the principles and values underlying the staffing process so as to build on them. One objective is to significantly reduce the time required for most staffing.

The PSC will continue to ensure that those with delegated staffing responsibility understand their responsibilities and have the knowledge and skills to support their departments' renewal and re-engineering initiatives.

The Canadian Centre for Management Development and the PSC, working with the Treasury Board Secretariat, are engaged in a service-wide review of training and development to improve the efficiency and effectiveness of federal initiatives in these areas, to identify areas of duplication and overlap, and to develop a strategic framework to ensure training will contribute to renewal.



THE WHOLISTIC COMPETENCY PROFILE: BUILDING BLOCKS FOR ORGANIZATIONAL NEED

Recognition that an organization is only as competent as its members has led to a search for salient, predictive information regarding the depth and breadth of the competencies that comprise an individual. Competency profiles describe not only requisite levels of competencies, but how they combine to enable successful performance. Competencies provide a common vocabulary that can be the building blocks of a comprehensive, competency-based approach to human resource and other organizational issues.

In 1990, the Profile of Public Service Leaders and Managers was introduced, based on extensive research and consultation by the PSC's Personnel Psychology Centre. It described key characteristics that defined effective managerial performance. The Profile broke new ground: it incorporated a notion of hierarchical changes in characteristics, something generally unaccounted for in other profiles. Early in 1995, the Wholistic Competency Profile (WCP): A Model for the Future was under development with the goal to build and expand on the 1990 Profile of Public Service Leaders and Managers. The new model is designed to generate profiles that specifically describe individuals in terms of the whole range of competencies. All levels in the organization can be profiled, not just its leaders and managers, thus recognizing the

important role played by every member. The model describes individuals in a more comprehensive way by means of an expanded list of competencies. Traditionally, the focus of assessment was on the technical skills and knowledge that are directly linked to a job description for a particular position. While skills and knowledge are important aspects of an individual's contribution to an organization, they do not give a full picture of an individual. The WCP recognizes that an array of all types of competencies interact to determine actual performance.

In summary, four factors can influence work performance: an individual's competencies, job requirements, interactions with others, and organizational characteristics. The WCP describes the impact of each of these factors on work performance.

The fundamental features of the WCP are that it:

- is wholistic, not only in terms of identifying a comprehensive range of competencies within an individual, but in encompassing the individual, team or organizational contexts in which they are expressed;
- identifies a detailed list of competencies that are described in six categories: skills and abilities, principles, values, attitudes and beliefs, personality, leadership/management and followership style, physical characteristics, and knowledge;

- recognizes the utility of behavioral, subjective, judgemental and objective information as indices of individual performance and potential;
- recognizes different levels within organizations by identifying distinct levels of work within the organization which correspond to differing amounts of responsibility, authority and accountability;
- describes different organizational roles that have an impact on the competencies required to be successful, these being individual contributors, administrators, managers and leaders; and
- considers individual performance within an organizational context. The model recognizes that an organization does not remain static.

While still under development, the WCP is a conceptual model with far-reaching implications for human resource activities. The model can provide a common framework for activities such as assessment, performance appraisal, employee training and development and organizational planning. It provides individuals from different functional areas or from different organizations with a common language for discussing jobs and job requirements. The model aims to understand individuals better, not solely for formal human resource purposes, but also to help the individual and the organization identify, develop and fulfil their potentials in tandem.

In addition to the benefit that an integrated approach would bring, the WCP framework also has flexibility. Once a profile for an organization has been created, complete with levels of performance required for each competency, individuals can be assessed against it in what is commonly termed a gap analysis. The comparison of an individual's competency level with those of a profile will determine the degree of compatibility.

The benefit of focussing on competencies rather than technical skills and knowledge alone is that individuals outside of the traditional group category can be assessed on their readiness to assume new work. This not only encourages a greater freedom of movement across job groups than might otherwise occur, but also provides flexibility for the hiring manager. Organizations also benefit – they are given the opportunity to maximize the potential of every individual they employ.



As a central agency, the PSC is in a position to identify and assess emerging trends and draw some conclusions with respect to human resource management in the federal Public Service. It also has an obligation to share its findings with other stakeholders. In so doing, the PSC, departments and others involved in human resource management can make operational adjustments in response to these findings. With better systems, information and intelligence, they can also seek improvements which go beyond meeting today's demands and address the challenges of tomorrow. With these actions, the PSC and all players can assure that the Public Service maintains its reputation as one of the finest in the world.

1994-95 Annual Report

Revitalization: Confronting the Challenge

The forces of change are gathering momentum, both inside and outside the Public Service. To confront their challenges, the Public Service must be viable and vibrant, operating at the leading edge of modern management practice and public policy thinking. It must be highly skilled, peopled by energetic, imaginative and confident men and women, who are dedicated to serving the Canadian public, and who accept accountability in exchange for the authority to act on their initiative.

As in other jurisdictions around the world, the coming years will see the federal Public Service reduce its reliance upon a predominantly permanent workforce. Contemporary management theory holds that, in large corporations, employees will have more mobility in and out and across. So, too, in the Public Service. To meet the changing role of governments and operational needs, new ways must be devised to support flexibility and mobility within the federal Public Service and the Canadian public sector while maintaining the essence of a professional Public Service.

Figures for the last 10 years reveal that the size of the Public Service workforce has remained relatively stable, although the proportion of temporary (term and casual) employment has been increasing somewhat, while entry levels and departure rates have been declining in the recent past. The indeterminate workforce in 1985 was 209 000; it reached a low of 194 000 in 1989 and again in 1995.

The overall increase of 9% in appointment activity in 1994-95 (Table B, page 35) was due mostly to an increase in the re-appointment of term employees (re-appointments of terms in 1993-94 totalled 39 688; in 1994-95, this figure was 51 721) and an increase in the number of casual appointments. In 1994-95, indeterminate appointments to the Public Service accounted for only 0.8% of all appointment activity, representing a dramatic decrease from 4 028 in 1992-93 to a low of 1 400 in 1994-95. Since 1984-85, separation rates have declined from 5.8% (12 076) to 3.3% (6 592) as of March 31, 1994. In 1984, 5 522

public servants retired from the Public Service; in 1993-94, 3 361 retired. Other types of separations declined from 6 554 to 3 231.

The Public Service saw a continuing trend toward a decrease in mobility in 1994-95. Both inter-and intra-departmental mobility (excluding acting appointments) have dropped significantly in relation to the indeterminate population – from 24.2% in 1990-91 to only 9.7% in 1994-95. However, term appointments (excluding term re–appointments and acting appointments) remained relatively stable in relation to the term population, at about 45%. The overall use of transfers and deployments decreased from 19.9% in 1993-94 to 17.9% in 1994-95 (Table B, page 35).

Fluctuations in indeterminate appointments over the ten-year period were mostly attributable to policy and program changes, such as increases due to the implementation of the GST. Implementation of Program Review initiatives over a three-year period is expected to result in a decrease in the size of the indeterminate workforce.

The Executive (EX) Group has also seen fluctuations and, in recent years, decreases: in 1984, there were 4 281 executives; by 1990, the number had grown to 4 775, but has since declined to a low of 3 879 in 1994 with another decrease to 3 738 in 1995.

The combined effect of downsizing, reduced recruitment and reduced separation rates will be the continued aging of the Public Service. In 1984, the concentration of employees was in the 30-to 34-year age band. Currently, over 30% of the Public Service is in the 45-to



54-year age band, with over 60% of the EX Group falling in that age range. By the year 2005, the highest concentration of public servants will be in the 50-to 54-year age band. In other words, this demographic bulge of people moving together through time and careers will be on the verge of retirement. In fact, by the year 2005, over 70% of executives and approximately 45% of the executive feeder group will be in a position to retire. And while recruitment has been down significantly in recent years, those hired tend to be older than entry-level workers in the labour force at large; the average age of new indeterminate hires is 33

Strong leadership from senior public servants will be critical to the successful building of the future Public Service, with its challenges and its unknowns. The PSC, in partnership with other central agencies and departments, will develop strategies to better identify future leaders, to ensure smooth succession planning, and to better manage the executive cadre.

While maintaining a flow of new skills and knowledge is essential to maintaining the vitality of the Public Service, a large part of the solution lies within our existing workforce – those who remain in the Public Service after downsizing. Recommitting and inspiring these people through and throughout the change process itself, by creating conditions for new thinking, new behaviours and new skills – by involving them in the change process and fostering greater diversity in the workforce – will contribute to continuous learning and excellence in the Public Service.

As fiscal year 1994-95 drew to a close, the PSC was positioning itself to anticipate and to meet the needs of stakeholders arising from Program Review, including:

- retraining and reskilling employees to suit changing requirements;
- in cooperation with the Canadian Centre for Management Development, ensuring that training and development are used strategically to maintain ongoing operations, and that managers acquire the competencies to lead and manage change;
- matching surplus employees with available and appropriate jobs (priority administration);
- providing career transition services, including counselling and motivation to help employees deal with the changes in their work environment, including "care for the caregivers"; and
- reorienting and refocusing recruitment activities

RETRAINING AND RESKILLING

While embarking on revitalization efforts, it is necessary to raise fundamental questions about the future role and functions of the federal Public Service – for example, what types of work and what competencies will be required – in order to develop recruitment and retraining strategies to meet future objectives.

The PSC's continuing work on developing the *Wholistic Competency Profile* will be helpful in providing building blocks for use in determining competencies for the future.

(Further information on the *Wholistic Competency Profile* is provided in chapter 2, The Renewal of the Public Service.)

Continuous improvement, reskilling and knowledge-development are paramount to organizational productivity and survival.

Training and development must be seen as an essential cost of doing business. The quality and application of training, together with assessments of its efficiency and effectiveness, become even more important, as does the recognition that training can take many forms (apprenticeship, pairing, mentoring, etc.).

There is an increasing call for more tailor-made, on-demand training, designed and delivered to meet specific needs on a just-in-time basis, and for greater use of new delivery mechanisms using information technologies such as self-learning and distance learning. At the same time, the role of the human resource training specialist is shifting to one of assisting in the assessment of needs for reskilling and career development, and of providing better quality advice on the kinds of training approaches which best meet organizational and individual needs. During 1994-95, Training and Development Canada developed new courses to help departments respond to the rapidly changing work environment and in collaboration with Treasury Board Secretariat and ten departments, produced three guides on change management: the Guide on Managing Change, the Guide on Continuous Learning, and the Guide on Partnerships.

In addition to formal training, new competencies are acquired through on-the-job experience. The Public Service Commission administers a number of developmental programs for this purpose, such as the Career Assignment Program, Interchange Canada and International Programs. Developmental programs will be critical to smooth succession planning, as they provide a source of talented individuals who may become our leaders of tomorrow. The importance of these programs to Public Service renewal and revitalization is reinforced by the fact that, despite the uncertain employment situation as a result of program review, the level of activity for all of these programs has remained constant. They represent excellent opportunities for employees to broaden their experiences, acquire useful knowledge, sharpen their management skills, and develop new contacts.

The PSC is currently reviewing its developmental programs in order to identify greater efficiencies, including further opportunities for integration, and to assess effectiveness in meeting client and Public Service needs. Pending the outcome of this review, it may be followed in 1996-97 by a service-wide review of all federal developmental programs in order to ensure relevancy to these needs, a mechanism for smooth succession planning, and economy and rationalization in delivery.

As the federal Public Service moves toward its emerging vision of a flexible, innovative and diverse workforce, steps will need to be taken to enhance and broaden the opportunities for mobility within the future Public Service and between sectors (levels of government and the private sector).

PRIORITY ADMINISTRATION IN A PERIOD OF TRANSITION

The February 1995 Budget was the first major step in the process of redefining the nature of the Public Service, with an announced reduction, over a three-year period, of approximately 45 000 indeterminate positions, of which 33 000 are under the *Public Service Employment Act (PSEA)*. A number of measures were introduced by the Treasury Board to facilitate the reduction: the Early Retirement Incentive (ERI), available in all departments; the Early Departure Incentive (EDI), and limits on employment security, were put in place for those departments defined as "most affected."

In addition, in the context of the *Budget Implementation Act*, provisions of the *PSEA* governing priority placements were amended. These amendments allow the PSC to give a department's own surplus employees priority for appointment within that department, ahead of all other priorities, both within the department and from other departments. The PSC also has authority not to appoint a priority person if the appointment would result in

another person becoming entitled to a priority. The changes will help departments manage reorganization and downsizing in a more rational and humane way. Surplus employees will be matched to opportunities with the highest degree of efficiency, with the least cost and with a minimum of disruption.

Changes are also being made to the priority clearance process to allow the PSC to intervene more effectively in selection processes that have already commenced – where a priority placement could result.

Historically, departments have had the greatest success in placing their own surplus employees, in part because they are in a better position to match qualified employees to positions within the department. Of the priorities placed in 1994-95, 80% were placed in the home department, by the home department. However, priority management is a shared responsibility involving individual departments, public servants and the PSC. In order for the PSC to be effective in its role of marketing priorities interdepartmentally, there must be an appropriate match between the requirements of the vacant position and the qualifications of the priority person. In the last months of 1994-95, the PSC delivered training to assist its regional staff to work with departments in making high quality referrals. Departments were also advised of a wider application of the standardized tests available from the PSC's Personnel Psychology Centre-in the context of workforce reduction.

These new measures are expected to increase the capacity of departments to place experienced and skilled employees expeditiously and to help preserve the competence of the Public Service. Surplus and layoff priority activity was up substantially in 1994-95, with 12 235 priorities (new and carry-over) registered in the Priority Administration System, compared to 10 594 in 1993-94. However, this was attributable to the taxation modernization exercise at National Revenue, where 3 283 positions were declared surplus because of the on-going restructuring, but where all employees were immediately re-appointed to new positions (Table H, page 46). If these priorities were excluded from the data, the inventory of priorities and the rate of placement would have remained relatively stable. Although a major personnel reduction exercise at the Department of National Defence was announced early in the year, the budget announcement on the size of program reductions for most departments occurred too late in the fiscal year to be reflected in the 1994-95 numbers on surplus priorities.

As within other occupational groups of the Public Service, the Executive Group has been affected by downsizing measures – an approximate 7% decrease from March 1993 to March 1994, and another 3.7% decrease to March 1995. The Commission remains vigorous in its resourcing process for EX vacancies to ensure maximum consideration of priority candidates

Based on Treasury Board estimates, after take-up of ERI, EDI, and transfers to other organizational models, there may be as few as 8 000 - 10 000 affected employees requiring reintegration within the Public Service over the three-year reduction period. However, reintegration may be problematic in certain geographic areas or for particular occupational groups. The PSC is working with departments to identify areas of concern and to develop strategies which address these concerns. The number of vacancies may also be significantly reduced over the next three years. Recent years have seen normal separation rates falling, from about 7% in 1988 to approximately 3.3% in 1994

The full impact of the reductions will not become apparent until well into the three-year reduction period. The PSC will help monitor the post-budget environment with regard to:

- the take-up rate for the departure incentives;
- the extent of transfer of government programs or activities to other service delivery mechanisms;
- placement opportunities created by new programs;
- an examination of the use of temporary resources; and
- representational, regional and/or occupational impacts.

CAREER TRANSITION SERVICES

Evidence from organizations that have downsized strongly suggests that interventions are necessary to assist those affected. While departments have the prime responsibility to provide career transition services to their employees, in 1994-95 the PSC developed a comprehensive package of Career Transition Services (CTS) to assist departments in meeting the needs of public servants – those affected by workforce adjustment, as well as those who remain in the Public Service.

Services include enhanced priority referral, advice and assistance to employees and managers about the rights and obligations of the parties in the placement process, the provision of self-directed career transition materials by regional resource centres, career counselling for all levels of employees, psychological counselling, assessment services and professional outside placement initiatives. The PSC has also provided departments with a comprehensive compendium of materials, tools and services for career transition available in the public and private sectors across Canada. Workshops and individual services to help departments support their caregivers - those who provide services to employees and managers affected by workforce adjustment are being developed by the PSC.

In March 1995, Treasury Board Secretariat and a national union committee approved the establishment of a Joint Labour-Management Process to ensure a co-operative effort and commitment in developing a consensus on managing support services for affected employees, in particular, to assist employees in making informed transitions within or out of the Public Service. The Public Service Commission participates directly in this initiative and supports the activities of others. More partnerships of this nature will be encouraged to assist all players through this transition.

RECRUITMENT AND REJUVENATION

Faced with continuing staffing controls, 1994-95 saw a 43% decrease (from 2 444 in 1993-94 to 1 400 in 1994-95) in the recruitment of indeterminate employees. In fact, during the fiscal year proper, the Public Service remained virtually unchanged; there were relatively few departures and the fewest indeterminate hires since World War II. The majority of Public Service positions were resourced by means other than external recruitment, such as internal appointments, deployments, placement of priorities, secondments or temporary assignments.

Despite downsizing and staffing controls, it is critical for the future health of the Public Service to ensure an influx of new people. As a result, the PSC will focus on developing recruitment strategies to ensure continual rejuvenation, concentrate its recruitment activities on less but more targeted recruitment, and develop a better and wider assessment of skill sets with respect to those being recruited.

As part of the PSC's commitment to renewal, the Post-Secondary Recruitment (PSR) campaign serves as a prime vehicle for this process. Recent university graduates bring current knowledge, new attitudes and fresh ideas into the Public Service and help it to keep pace with the times. In response to needs identified by departments, individuals recruited to the Public Service under the PSR campaign tend to be highly technical specialists, such as economists, auditors, engineers, and computer systems analysts.

Other recruitment programs, such as the Management Trainee Program (MTP) and the Accelerated Economist Training Program (AETP), also contribute to government renewal and provide a way to replenish the pool of future Public Service managers and leaders. A key concern for the PSC in the late 1990s will be improving the focus, co-ordination and delivery of recruitment programs. Starting in September 1995, the promotion and marketing phases of the Post-Secondary Recruitment campaign will include both the MTP and the AETP.

COMMUNITY—BASED APPROACH TO RECRUITMENT

In reorienting and refocusing the PSC's recruitment activities, recruitment and selection tools will be designed to attract individuals with the ability to work within a constantly changing environment. The assessment of potential employees will focus more generally on the long-term requirements of the Public Service and on ensuring adequate supplies of specialized expertise to meet traditional and emerging needs. Stronger marketing strategies in existing recruitment programs will also be needed to promote the federal Public Service as a desirable place to work.

Another means of improving the delivery of recruitment programs is through a community-based approach to recruitment, involving all stakeholders: federal government departments, other levels of government, the private sector and academic institutions. Over the medium term, the PSC plans to pilot an occupational community-based approach to resourcing based on internal and external partnerships, with a view to developing new human resource strategies that will reduce costs and better align recruitment with the future needs of the Public Service. It is expected that the pilot will run until June 1998.

Over the longer term, it is hoped that the results of the pilot project will be incorporated into a broader review of resourcing and recruitment for the entire Public Service, rather than for just one or two occupational communities. The result of the broader review would be a report, developed in conjunction with other players involved in human resourcing for the Public Service, containing recommendations and a detailed corporate recruitment strategy.

A TEST DRIVE ON THE INFORMATION HIGHWAY

Exploration of new and innovative methods for recruitment continued in 1994-95. For example, in response to a client request to recruit an epidemiologist, the PSC piloted the use of the Internet to place an announcement for those seeking employment in the biological sciences. Within one week, the tremendous response, as well as the quality of applicants, far exceeded expectations.

The success of the pilot led to further use, and in some regions of the country the electronic highway is now providing the PSC with an effective method to recruit for unique positions, such as computer analysts, chemists, biologists and editors, at a nominal cost. For all other groups the PSC is presently making the Internet available as a recruiting tool to all of its offices across Canada and is exploring its use to recruit summer students. In addition to recruitment, the PSC is examining the use of the Internet to provide effective client service,

expand research capabilities and share information about programs and services. The Commission continues to ensure that candidates have reasonable access to positions available through its traditional recruitment methods.

The PSC's National Capital and Eastern Ontario Region has also joined the National Capital FreeNet. Members can obtain information, in both official languages, on the job situation and on competitions that are currently open to the public. This initiative is proving to be a success and is well received by the public.

DIVERSITY CHALLENGES IN A CHANGING ENVIRONMENT

Developing a fully representative workforce will be a challenge within a shrinking Public Service environment. At the same time, the PSC recognizes that it must remain vigilant through recruitment and developmental programs in creating a workplace which is open to diversity. Effective recruitment and promotion alone will not achieve the goals of employment equity in the Public Service. The PSC remains optimistic that fostering a culture that values diversity, with managers skilled at managing a diverse workforce, together with the increased availability of well qualified candidates chosen via objective assessment tools, will result in a workforce where diversity becomes the accepted norm. The arguments for the acceptance and appreciation of diversity in the workplace have never been stronger.

The PSC and Treasury Board Secretariat assist departments to create and maintain a diverse and representative work environment through such initiatives as the Special Measures Initiative Program (SMIP). The SMIP comprises an array of recruitment, career consultation, training and development programs. One of the major components of SMIP is the Special Measures Innovation Fund, which funds diversity training projects in areas such as cross-cultural awareness, race relations and accommodation of differences. True representativeness also means equitable representation at all levels in the Public Service, not just overall representation. The PSC's **Executive Programs Employment Equity** Directorate helps designated group members to prepare to advance into the Executive Group through such means as the Diversity in Leadership Program.

MANAGEMENT OF THE EXECUTIVE GROUP

The Public Service must take advantage of the opportunities provided in the current environment to reassess just which leadership and management skills are needed to ensure a smooth succession at all levels of the Public Service. More specifically, the PSC will introduce additional tools to assess potential to serve at senior levels in a renewed Public Service, and will develop an enhanced set of criteria that describe EX core competencies. As well, in order to ensure an adequate pool of individuals with the potential to fill future Deputy Minister and Assistant Deputy Minister positions, a comprehensive succession planning approach will be developed. These measures will also respond to some of the concerns raised following a stakeholders' consultation and a review of EX resourcing conducted in 1993-94, particularly the perceived need for a stronger role for the PSC in protecting merit and promoting a fair and open hiring process, and the need for central agencies to work more closely together with departments to foster the management of the EX Group as a corporate resource.

The Commission also approved a policy of mandatory posting of all EX entry-level vacancies open to all employees who meet the basic requirements for further consideration, regardless of level. For selection processes within the EX Group, increasing posting of opportunities is strongly encouraged, but inventory searches will continue to be used when appropriate.

LEADERSHIP

In order to deal with the challenges ahead, the Public Service requires a competent, productive and sustainable workforce with strong leaders – individuals who are able to anticipate the changing needs of the Public Service and to identify innovative and effective approaches to human resource management within a dynamic work environment. Such leadership must include the vision to anticipate and interpret the emerging change and its benefits, the optimism that it can happen, and the courage and skill to motivate and sustain an environment that embraces the necessary transition.

The Public Service Commission will continue to fulfil the leadership role entrusted to it by Parliament and will work closely with Treasury Board Secretariat and departments to ensure that current and future Public Service leaders reflect these values.

1994-95 Annual Report

The Year in Review

A. PROGRAMS AND ACTIVITIES

Accelerated Economist Training Program (AETP): Each year, the AETP recruits between eight and twelve university graduates with an academic specialization in either economics or public administration at the graduate level, and trains them to become economic and public policy analysts for the federal Public Service. The program, a two-year internship, offers four six-month assignments at the Treasury Board Secretariat, the Department of Finance, the Privy Council Office and in a line department or regional agency. The recruitment process is conducted through the PSC's Post-Secondary Recruitment campaign. Of the 300 applications received during the 1994-95 campaign, 40 candidates were interviewed and assessed, and 12 were selected. The AETP has been administered by the PSC, on behalf of the Treasury Board Secretariat, since 1987.

Appeals: Under section 21 of the Public Service Employment Act, federal public servants have a right to appeal, before an Appeal Board established by the PSC, an appointment made or proposed as a result of a closed competition. Those who meet the geographical, organizational and occupational requirements for a particular appointment without competition may also appeal against such an appointment before an Appeal Board. The Board proceeds with a quasi-judicial inquiry into the merits of the appointment, and its decision is binding on the PSC. If the appeal is allowed, the PSC will revoke, or not make, the appointment, or will take any other corrective action considered necessary, in keeping with the Appeal Board's decision.

A Appeals

	1993-94		1994-95	
	No.	%	No.	%
Selection processes appealed*	1 355		1 470	
Selection processes appealed and disposed of*	1 428		1 296	
Appeals allowed	235	16.5	201	15.5
Appeals dismissed	1 193	83.5	1 095	84.5

The number of selection processes appealed, and the number of selection processes appealed and disposed of, differ because some appeal cases are carried over from one year to the next.

Appeals were generally allowed on the grounds that the competing candidates had not been adequately assessed. Among the recurring themes submitted this year to Appeal Boards were the propriety of the qualifications used as the basis for selection according to merit, the right of appeal in cases of priority

appointments, the application of relative or individual merit in the selection process, the disclosure of the results of standardized tests, the determination of whether a staffing action was an appointment and the propriety of the area of selection.

Although the number of appeals with respect to appointments following competitions was similar to the previous year, there was an increase in the number of appointments without competition appealed (687 this year, 563 last year). It would appear, even in a period of downsizing, that an increasing number of public servants are exercising their rights. It also appears that departments are making increasing use of appointments without competition such as acting appointments and reclassifications. Of

all the appeals heard under section 21 in 1994-95, 80% of decisions were completed within 10 working days of the end of the appeal hearing.

Recommendations were made by the Joint Parliamentary Committee for the Scrutiny of Regulations to amend regulations relating to appeals. In response, a working group led by the Director of Appeals was established which included

union and departmental representatives. During 1994-95, a proposal concerning regulations for timeframes for disclosure was developed and endorsed by the Joint Consultative Committee. Other aspects of the regulations related to appeals will be reviewed during 1995-96.



Appointment Activity: The anticipated downsizing of the Public Service, program reviews and the continuation of staffing controls appear to have affected the composition of appointment activity. However, the number of appointments was higher than in 1993-94. Overall appointment activity in 1994-95 increased by 9%; recruitment of indeterminate employees to the Public Service decreased by 43%; and promotions fell by 19%. The increased activity was mostly due to an increase of 30% in the re-appointment of term employees.

strong corporate vision. The program is administered by the PSC on behalf of Treasury Board.

In 1994-95, 50 new participants were selected for the program. There were 202 active participants in CAP at the end of the fiscal year; 130 women and 72 men. Eighteen of the participants were members of employment equity groups. In addition, 3 participants joined the Executive Group.

B Changes in Appointment Activity

	1992-93		1993-94		1994-1995	
	No.	%	No.	%	No.	%
Appointments to the Public Service						
Indeterminate	4 028	2.4	2 444	1.6	1 400	0.8
Specified Period a	54 000	31.8	48 300	31.0	39 100	23.0
Casual	N/A		155	0.1	15 822	9.3
Appointments within the Public Servic	е					
• Promotions	22 525	13.3	17 097	11.0	13 824	8.1
Transfers and Deployments	26 676	15.7	30 907	19.9	30 332	17.9
- transfers			23 438	15.1	18 520	10.9
- deployments	N/A		7 469	4.8	11 812	7.0
Re-appointments of Terms	43 003	25.3	39 688	25.5	51 721	30.5
Acting Appointments	19 493	11.5	17 085	11.0	17 591	10.4
Total b	169 725	100.0	155 676	100.0	169 790	100.0

a Prior to June 1993, the PSC did not collect information on specified period appointments of less than six months. Even subsequent to this date, there appears to have been some under-reporting. For purposes of analysis, the estimate of specified period appointments in this table is derived from the Public Works and Government Services Pay System.

Career Assignment Program (CAP): This program provides a representative group of employees who have executive potential with the opportunity to broaden their experience, prove their managerial ability and develop a

Casual Appointments: Casual appointment authority was introduced in June 1993 as a mechanism to facilitate the hiring of individuals for short-term work. No individual appointment can be longer than 90 calendar

b The total in this table differs from the Statistical Tables because of the inclusion of estimated specified period appointments as discussed in the note above, and the inclusion of casual appointments and deployments.

Note: Deployments were introduced in April 1993 and casual appointments were introduced in June 1993.



days and the same individual cannot work as a casual in the same department for more than 125 days in any twelve-month period.

In 1994-95, casual employees accounted for 9.3% (15 822) of total appointment activity. Use of casual employment was concentrated (90%) in four departments: National Defence, Transport, Correctional Service of Canada, and Public Works and Government Services. Two-thirds of the casual appointments were in Clerical and Regulatory, General Services, and General Labour and Trades positions. Other occupational groups where this hiring mechanism was used included Ships' Crews, Stenography and Typing, Nurses, and the Engineering and Scientific Support Group.

The concentration in four departments is no doubt attributable first to their size: of the 17 departments with this authority, these are the largest. Second, a significant proportion of casual appointments are clustered in a few occupational groups because the authority has tended to be delegated for specific occupational groups in departments. While it is too early to say whether casual appointment authority is being used appropriately or effectively, the PSC intends to conduct an evaluation during 1995-96.

Centres of Expertise: The contribution of Canadian public servants to the development of public administrative infrastructures in other countries is an indicator of the international regard in which the Public Service of Canada is held. The excellent reputation of the Canadian Public Service and a trend world-wide to view public sector reform as essential to economic development has led to an increasing

international demand for training, language training and assessment services provided by the PSC.

The PSC is proposing to pursue the potential for co-operative ventures with other levels of government and the para-public sector for some of its products and services. At the same time, the PSC is pursuing greater collaboration with the provinces and territories to improve the efficiency and effectiveness in its operations, particularly in the areas of training and assessment.

Training and Development Canada (TDC): As a Special Operating Agency, with its revolving fund and policy of full cost recovery, TDC is well structured to undertake such initiatives and will actively pursue development of common projects and sharing of services with provinces. Some training services are already provided to territorial governments. TDC's skills-based training methodology has meant that its courses are relevant and useful in a wide range of international public sector settings — from Eastern Europe to sub-Saharan Africa, and in China (where the PSC has a memorandum of understanding with the Ministry of Personnel) and Asia generally.

Language Training Canada (LTC): For many years, foreign governments have acquired LTC's publications and various specialized products because they are proven to be effective in the teaching of second languages. Governments of the Ukraine and Central Europe are now requesting that LTC offer teacher training sessions, primarily in English, to expand the use of these products.

There is potential for shared government services in the area of language training. LTC can offer expertise, products and services developed over 30 years, specifically to reflect usage common to government. Some of its core programs have already been successfully introduced in Newfoundland and New Brunswick.

Personnel Psychology Centre (PPC): Over the past several years, the PPC has responded to interest expressed by different levels of government outside Canada in the areas of general selection methodologies and assessment programs and techniques. Senior staff visited China in 1991 and 1993, Malaysia in 1993, and more recently Thailand and the Philippines. The PPC continues to meet visitors from foreign governments, including China, Hong Kong, Indonesia, Iran, Namibia, the Philippines, Thailand and Zimbabwe. Representatives of a number of foreign governments have expressed interest in obtaining PPC services on a fee-forservice basis, the feasibility of which is being studied.

The PPC is also uniquely placed to work with counterpart agencies in the provinces and para-public organizations. Provincial and municipal organizations and governments have shown interest in the PPC's occupational tests, in the use of assessment centres to measure management potential at various career points and in Second Language Evaluation (SLE) tests. The PPC has entered into an agreement with the Province of New Brunswick for use of SLE tests,

and the Northwest Territories Housing Corporation has requested access to the full range of PPC assessment services, with special interest in management assessment.

Delegation of Staffing Authority: During 1994-95, the PSC continued to implement its revised approach to staffing delegation. This approach, adopted in 1993, is intended to strengthen accountability for staffing, improve perceptions about staffing practices, shift the focus from individual staffing actions to an examination of staffing patterns to determine whether the staffing practices are contributing to a healthy perception about staffing, and reduce reliance on rules and procedures. To achieve this, the PSC works with departments to ensure the merit principle and the values of fairness, equity and transparency are accepted as the pillars of the staffing system and are reflected in the behaviour of those involved in staffing. The Staffing Delegation and Accountability Agreements signed with individual departments document departmental commitment to the objectives while communicating PSC service standards to them.

In 1994-95, the PSC signed Staffing Delegation and Accountability Agreements with the Federal Office of Regional Development (Quebec), Immigration and Refugee Board, National Transportation Agency, Passport Office, Royal Canadian Mounted Police, and Western Economic Diversification. Nine other agreements were close to completion and 20 were being negotiated.

Deployment Recourse: Deployment is the transfer by a deputy head of an employee from one position to another in the same occupational group. A deployment cannot result in a promotion nor lead to a change of tenure. The manner in which deployments are made is decided by Treasury Board. See sections 34.1 and 34.2 of the *Public Service Employment Act (PSEA)*.

Like the deployment itself, the initial review of a complaint about a deployment is not the responsibility of the PSC, but of departments. Complaints may be made if the employee considers that his or her own deployment or that of another person into the work unit was contrary to the *PSEA* or that it constituted an abuse of authority. The PSC's responsibility comes into play when the employee is not satisfied with the manner in which the department disposes of his or her complaint and refers it to the PSC. 1994-1995 represents the second year of deployment recourse operations.

This year, 139 employees requested that the PSC initiate investigations into 59 deployments (out of a total of 11 812 deployments). Both figures represent an increase of slightly over 15% compared to those of the first year of operation, 1993-1994. No investigator was designated with respect to 13 complaints because for one legal reason or another an investigation under section 34.4 of the *PSEA* was not warranted. However, the remaining complaints led to investigators being designated to look into 46 deployments. In these cases the investigator had no jurisdiction in 11 cases; had no basis for intervening in 24 cases; and recommended corrective action in 9 cases.

Two cases were still on-going as of March 31, 1995. Two 1993-94 investigations were also completed during the year, one being dismissed and the other leading to corrective action being recommended.

Executive Programs Employment Equity
Directorate (EPEED): The Directorate was
established in June 1992 when the former
Women's Career Counselling and Referral
Bureau extended its services to include
aboriginal peoples, persons with disabilities and
members of visible minorities, of both sexes.
The Directorate's mandate is to provide these
designated group members with the
opportunity to enhance their career prospects.
Services are offered to clients (public servants)
at the executive equivalent levels as well as to
those who are one or two levels below the
Executive Group.

Designated group members can meet with a career consultant to discuss career options and engage in career planning activities (1 770 did so in 1994-95); they may be referred to developmental opportunities in other departments (206 were referred); or, if they are interested in moving into the Executive ranks, they may be referred to competitions for Executive level positions (249 were referred). They are also provided with interviewing skills so that when they participate in a competition they are fully confident of the best approach in a given situation (44 were given simulation interviews as part of their preparation). Clients can also attend networking sessions put on by EPEED that afford them the opportunity to



meet colleagues and exchange information about career prospects and opportunities (11 networking sessions were given and approximately 200 people participated).

Three of the designated groups - aboriginal peoples, persons with disabilities, members of visible minority groups - as well as women in non-traditional occupations, where the representation of women is less than 30%, can participate in the Diversity In Leadership Program (DILP). Nominated by their department and selected following an EPEED assessment, successful candidates are provided a nine-month work assignment in another department, designed to meet their developmental needs. In 1994-95, the program selected 24 participants. With the exception of 3 who left for other career opportunities and 2 who deferred their participation, all remaining 19 candidates have completed or are about to complete their assignments. Participants are reintegrated into their home departments following their assignment.

In 1995, the Canadian Centre for Management Development nominated DILP for the Institute of Public Administration of Canada's Innovative Management Award. The Program was one of the finalists.

Interchange Canada: This program was created in 1971 to bridge the gap in understanding between the private and public sectors. Since then, about 2 600 assignments involving more than 600 organizations from all sectors of the Canadian economy have been arranged. In 1994-95, to promote more exchanges and to make the program more

flexible and accessible, Interchange Canada was opened to employees in all groups and at all levels. Departments were delegated the authority to administer all assignments below the executive level, and deputy heads were given greater authority and flexibility regarding recovery of salary and relocation costs. In the interest of streamlining service delivery at the executive level, the Business and Government Executive Exchange Program and Interchange Canada have been combined.

In 1994-95, there were 330 participants on assignment, an increase of 15 from last year. Of this number, 152 were federal public servants and 178 were from outside the Public Service. There are 215 men and 115 women participating in the program.

International Programs: Since 1978, the PSC's International Programs Directorate, in concert with the Department of Foreign Affairs and International Trade, has been responsible for ensuring that Canada is equitably represented in the secretariats of the international organizations to which it contributes approximately \$1 billion a year. To this end, the Directorate maintains an inventory of Canadians – some of them federal public servants – qualified to compete for available positions.

During 1994-95, candidates were nominated for 370 positions: 59 Canadians were successful, 7 at senior levels, 16 of them women. Also during 1994-95, 20 government-to-government exchanges of senior public servants (13 to Canada; 7 from Canada) were arranged.

Investigations: Under section 7.1 of the *Public Service Employment Act (PSEA)*, the PSC investigates complaints related to the *PSEA*, the *Public Service Employment Regulations* and the Treasury Board's *Policy on Harassment in the Workplace*, and resolves them through mediation and conciliation. Section 7.5 allows the PSC to take or order a deputy head to take, on the basis of investigations under the *Act*, such corrective action as the PSC considers appropriate.

C Disposition of Investigation Cases

	1993	3-94	1994-95	
Cases	No.	%	No.	%
Carry-over from previous year	277		314	
Complaints received	2 702		2 475	
Opened	502		393	
Closed				
allegation founded	92	19.8	69	17.2
 allegation unfounded as stated but corrective action required 	23	4.9	17	4.2
allegation unfounded	190	40.9	163	40.6
complaint withdrawn	36	7.7	64	16.0
cases resolved	124	26.7	88	22.0
Total cases closed	465	100.0	401	100.0
Carry-over to following year	314		306	

The PSC received 1 835 complaints relating to the administration of the *PSEA* and 640 harassment complaints, an 8% decrease in each category over the previous year. Of the total number (2 475), 393 (15.8%) resulted in an official investigation. Of the 401 files which were closed, 65 were settled through the informal mediation procedure and 336 were closed after a formal investigation.

Language Training Canada (LTC): 1994-95 saw a decline in clientele for continuous language training courses; 1 317 compared to 1 707 in 1993-94, largely due to the decrease in non-imperative staffing due to budgetary constraints and the program review exercise.

A decline in non-statutory clientele (2 798 in 1994-95 compared to 3 003 in 1993-94) can be attributed, for the most part, to the impact of workforce adjustment.

In the National Capital Region, LTC

conducted a comprehensive survey of its clients to determine their current and future requirements for language training products and services. As a result of the survey, LTC introduced accelerated courses which reduced training time by 20% and a new intermittent format that allows participants to reach their language training goals in sessions of three, six or nine weeks over a period of up to two years.

LTC also introduced the Program for Middle Managers and Supervisors which combines language skills acquisition with professional development for middle managers and supervisors seeking an advanced level in French. Course content is directly related to management tasks, explores current issues relevant to organizations and government administration, and draws on the personal experience and abilities of participants.



LTC continued to seek cost-effective solutions to second language training through the Technology Assisted Language Learning Project. It investigated the creative potential of applying advanced technology to a full range of activities including distance education, self-study techniques and electronic access to pedagogical materials

Management Trainee Program (MTP): The objective of this program, introduced in 1990-91, is to replenish the pool of future Public Service managers by recruiting recent university graduates with demonstrated management potential and developing them, over the course of five years, to the middle-management level.

Following a review of the MTP by the Treasury Board Secretariat, reforms to ensure that graduating trainees acquire the competencies they will need to manage effectively in a renewed Public Service were

approved by Treasury Board Ministers on March 16, 1995. These reforms include the initiation of promotion boards, a graduation mechanism for integrating trainees into their departments and changes to the language requirements. Sixty-eight individuals were recruited by the Management Trainee Program in 1994-95.

Monitoring Indicators: Nine performance expectations are currently described in the Staffing Delegation and Accountability Agreements that the PSC signed with departments in 1993. Given the significant changes to the federal Public Service over the next three to five years, some of these performance expectations will require adjusting. The monitoring indicators used to track performance will also need to be examined and adjusted as performance expectations are revised.

D Monitoring Indicators

	1992-93	1993-94	1994-95	
	%	%	%	
Re-appointment of Term Employees				
Percentage of term employees appointed who had been re-appointed three or more times	33.8	22.0	26.5	
Non-competitive Term to Indeterminate Appointments				
 Percentage of term to indeterminate appointments which were staffed via discretionary, non-competitive processes 	N/A	11.7	7.3	
Length of Acting Appointments				
Percentage of acting appointments active as of March 31 and which have lasted for 12 months or more	30.5	38.3	46.9	
Appointments of Public Servants by Open Competition				
 Percentage of appointments through open competition which resulted in the appointment of a departmental employee 	25.6	36.5	30.4	
Promotions Without Competition				
Percentage of promotions without competition	44.1	57.6	56.2	
Percentage of promotions by reclassification	35.1	46.5	39.8	
Time in Position Prior to Reclassification				
Percentage of reclassifications which resulted in the promotion of someone who held the position for 12 months or less	27.7	30.9	27.4	



Re-appointment of term employees: The percentage of term employees who had been re-appointed three or more times increased from 22.0% in 1993-94 to 26.5% in 1994-95. While the PSC intends to monitor this indicator, particularly in relationship to placement rates of individuals with priority entitlement, departments will likely continue to rely on term employment, and extensions when necessary, as a means of maintaining flexibility within their workforce.

Non-competitive term to indeterminate appointments: The percentage and the absolute number of term to indeterminate appointments without competition declined from 11.7% in 1993-94 to 7.3% in 1994-95. This decrease is due to the significant decline in overall indeterminate recruitment and related opportunities, largely as a result of departmental downsizing activities. It is also attributable to the staffing controls, in place since July 1993, which curtailed the authority of departments to make term to indeterminate appointments without competition. The PSC is pleased to see a decline in this type of appointment. Starting in 1995, presentations to departments on the topic of staffing delegation have included mention of the PSC's expectation that this type of appointment be the exception, particularly in light of the anticipation that there will be more term staffing and longer periods of term employment in the coming years.

Length of acting appointments: The percentage of acting appointments as of March 31 which have been in effect for 12 months or more increased from 38.3% in 1993-94 to 46.9% in 1994-95. This is largely attributable to a period of transition in departments associated with

organizational changes resulting from program review, budget reductions and re-engineering exercises. Nevertheless, given that this percentage would be considered high under normal circumstances, the PSC will continue to monitor the length of acting appointments.

Appointments of public servants by open competition: The percentage of appointments through open competitions which resulted in the appointment of an individual already employed in the department decreased from 36.5% in 1993-94 to 30.4% in 1994-95. In negotiating Staffing Delegation and Accountability Agreements with departments, the PSC found no particular indication that the use of open competitions was problematic, even where the result was the selection of someone who was already in the department.

Promotions without competition: While the proportion of promotions by reclassification fell from 46.5% in 1993-94 to 39.8% in 1994-95, the overall rate of promotions without competition (as a percent of all promotions) remained relatively high at 56.2%. Generally, this can be attributed to changes in the Public Service Employment Act and Regulations in 1993 which provided for promotions without competition based on merit assessed against a standard of competence approved by the PSC, and in respect of apprenticeship and occupational training programs, reclassification actions, occupational groups in which positions are classified on the basis of the employee's qualifications, promotions of lawyers from level one to level two, and promotions of employees in the executive group underfilling a position to which they were originally appointed through a competitive process. While the PSC monitors all promotions, particular attention is paid to



reclassification actions, since these involve the widest delegation of authority and the most discretion. The PSC discusses appointment patterns associated with reclassification actions when performance standards are being negotiated with departments. Through 1994-95, although the percentage of reclassification cases is still viewed as high, the PSC considers that given the environment, the use of this authority was appropriate.

Time in position prior to reclassification: The PSC is pleased to see a reduction in both the number and the proportion of individuals who received a reclassification after having occupied their position for 12 months or less, from 30.9% in 1993-94 to 27.4% one year later. With time, as departments stabilize, this ratio should decrease even further, although significant change in the next three to five years is not anticipated because of the need for

departments to replace departing employees where there is continuing work, while at the same time engaging in re-engineering and re-organizing exercises to streamline their operations.

Recruitment and promotion of employment equity groups: The share of recruitment to the Public Service for aboriginal persons, persons with disabilities and members of visible minority groups is very low. The PSC is concerned about this and, as a first step, will review the current reporting systems used to gather self-identification data.

While the recruitment share for women appears higher than labour market availability for all occupational groups, women are underrepresented in the Scientific and Professional Category (28.9%), the Technical Category (18.5%) and the Operational Category (13.4%). Overall, the representation of women in the Public Service is 47.0%, as of March 31, 1994.

Monitoring Indicators

Recruitment and Promotion of Employment Equity Groups a

	Labour Market Availability ^b (%)	ility b Rate of Referrals Recruitment Share		nare	Internal Avail- e ability ° (%)		Promotion Share (%)				
Ion-executive Categories		1992-93	1993-94	1994-95	1992-93	1993-94	1994-95		1992-93	1993-94	1994-95
boriginal Peoples	2.7	4.4	5.2	6.2	3.3	2.1	1.7	2.0	2.1	2.2	2.0
'ersons with disabilities	5.5	3.3	5.1	3.9	2.4	1.6	1.3	3.0	2.4	2.7	2.3
Members of visible minority groups	9.4	8.3	8.1	9.5	5.6	2.7	1.8	4.0	3.9	4.0	3.9
Vomen (by occupational category)											
Scientific and Professional	50.4	44.3	46.7	44.2	42.6	50.0	55.6	37.0	32.2	35.3	37.8
Administrative and Foreign Service	40.0	41.1	43.7	43.5	42.3	43.2	44.2	60.0	58.3	58.8	56.0
Technical	29.9	32.2	40.6	40.8	29.4	32.4	35.6	28.0	25.3	21.1	26.0
Administrative Support	76.6	75.0	76.3	74.3	79.9	80.5	80.3	83.0	83.2	84.9	84.1
Operational	24.5	16.1	23.8	36.7	19.5	21.7	25.2	13.0	14.2	12.3	18.5

Unlike the Statistical Tables, percentages in this table are based on total indeterminate and term appointments for three months or more. Self-identification of employees appointed for term of under three months is not systematically collected. Data relating to separate employers, CO-OP, COSEP, non-COSEP and Executive Group appointments are excluded from the analysis. Percentages of recruitment/promotion for women have been calculated on known sex values only.

Labour market availability is only applicable to 1994-95 due to the changing recruitment mix. The labour market availability estimates reported here are based on the relative importance of the occupations in the Canadian labour market which correspond to the occupational groups recruited in 1994-95. Labour market availability estimates are based on the 1991 Census.

Internal availability is only applicable to 1994-95 due to the changing promotion mix. Internal availability is based on the designated groups' representation in the Public Service in 1993-94 and 1994-95 weighted by 1994-95 promotions.



Data on promotion share indicate that compared to availability in the internal labour market:

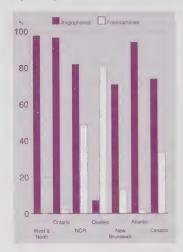
- aboriginal peoples and members of visible minority groups received approximately their share;
- persons with disabilities won slightly less than their share:
- women in the Scientific and Professional, Administrative Support and Operational Categories won slightly more than their share; and
- women in the other occupational categories received less than their share.

Official Language Groups: The majority of positions staffed in 1994-95 required knowledge of only one official language. Tables F and G show the proportion of external appointments and promotions accessible to unilingual people according to their first official language and their geographic region.

In 1994-95, 27% of promotions and 33.5% of external appointments were accessible to unilingual Francophones. During the same period, 70.3% of promotions and 73.6% of external appointments were accessible to unilingual Anglophones. It has also been determined that 59.8% of promotions to the Executive Group in 1994-95 were accessible to unilingual Anglophones and 48.5% to unilingual Francophones. More details on appointment and language requirements can be found in Table 7 of the Statistical Tables.

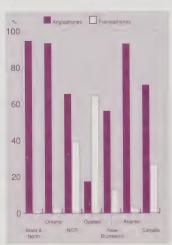
F

Recruitment: Access by Unilinguals by Geographic Area



G

Promotions: Access by Unilinguals by Geographic Area





Personnel Psychology Centre (PPC): For 25 years, the PPC has provided quality personnel assessment tools and services to the federal Public Service. Since 1989, PPC's Assessment Centre service, which provides a broad-based assessment of an individual's competencies, abilities and potential, has experienced a 250% increase in demand and has expanded to serve individuals below the executive level. Likewise, PPC's career counselling service for executives has grown 100% since its inception in 1991.

Demand for career counselling grew this year. In response, PPC created a package of Career Transition Services for employees below the executive level. Another growth area has been organizational diagnosis, where managers can get a snapshot of the skills, abilities and development needs of their organizations as a whole

Organizations need a better understanding of their employees' mix of skills, abilities and knowledge, plus more personal characteristics such as work values, styles of interacting and personality. With this in mind, the PPC is in the process of developing the *Wholistic Competency Profile (WCP)* to assist with career management, selection and training decisions, succession planning, team composition and organizational development. (A more complete description of this initiative is provided in chapter 2, The Renewal of the Public Service.)

Post–Secondary Recruitment (PSR): A total of 5 455 applications were received during the 1994-95 PSR campaign. In response to needs identified by departments, individuals recruited to the Public Service under the PSR Program required degrees in such specialized areas of

study as accounting, finance, computer science, mathematics and economics.

In addition, candidates applying to the Foreign Service Officer Recruitment Program were required to have either a degree in Business Administration, Commerce, Economics, or Law. Graduates in other disciplines were considered only if they had an acceptable level of proficiency in Japanese, Mandarin, Korean, Arabic, or Russian. Previously, candidates only required a university degree. As a result, 3 332 applications were received in 1994-95 compared to 6 822 applications in the 1993-94 campaign. It is anticipated that this same targeted approach will be used for upcoming Foreign Service Officer Recruitment campaigns.

Priority Entitlement: This entitlement, which flows from the *Public Service Employment Act* and *Public Service Employment Regulations*, assists with the placement of indeterminate public servants who have lost their jobs or who are vulnerable to job loss for a variety of reasons, the most significant of which is workforce adjustment. The application of priority entitlement allows a person to be appointed before all others, without competition, to a position. The PSC refers priority persons to vacancies for which they may be qualified through a process known as priority clearance.

Formerly, surplus or lay-off employees accepting a lower level position were entitled to a one-year period in which they had priority for re-instatement to their old level. In June of 1993, this period was extended to two years, and thus the number carried over at the end of 1994-95 was larger than at the end of 1993-94.

H Changes in Priority Activity

	1993-94	1994-95	% Change
Beginning Carry-over	4 563	3 935	-13.8
Surplus and Layoff	3 176	2 220	-30.1
Other	1 387	1 715	23.6
New Priorities	6 031	8 300*	37.6
Surplus and Layoff	4 267	6 748	58.1
Other	1 764	1 552	-12.0
Total Priorities	10 594	12 235°	15.5
Surplus and Layoff	7 443	8 968	20.5
Other	3 151	3 267	3.7
Placements	3 948	6 452°	63.4
Surplus and Layoff	3 193	5 741	79.8
Other	755	711	-5.8
Other Removals	2 640	1 303	-51.0
Surplus and Layoff	2 029	941	-53.6
Other	611	352	-42.2
Ending Carry-over	3 940	4 425	12.3
Surplus and Layoff	2 221	2 286	2.9
Other	1 719	2 139	24.4

^{*} This includes 3 283 Revenue Canada employees who were declared surplus and placed on the same day as a result of the Taxation Modernization Project.

In 1993-94, there were 128 EX priorities, of which 48 cases were resolved. In 1994-95, there were 225 EX priorities. As of March 31, 1995, 128 cases had been resolved and there were 97 active EX priority cases. There were also 49 executives who have been appointed at levels below the EX group, and they will retain reinstatement priority for EX vacancies for a two-year period.

(Further information on Priority Administration is provided in chapter 3, Revitalization: Confronting the Challenge.)

Special Measures Initiative Program

(SMIP): As projected in last year's report, this program was introduced by the PSC and the Treasury Board Secretariat in 1994-95. It retains the successful elements of the former Special Measures Program (recruitment combined with

training and development) while adding the following new dimensions: initiatives to support the development and retention of group members, including training in the management of diversity to produce an inclusive work environment; an innovation fund to encourage creative departmental initiatives to overcoming barriers to achieve equity; and full central agency support and co-ordination. Key components of the new SMIP comprise recruitment, career

consultation, training and development programs, the Diversity Management Technology Centre, the Job Accommodation Fund (JAF), the Special Measures Innovation Fund (SMIF) and central agency (Treasury Board Secretariat/PSC) support tools and activities.

The SMIF funds new and creative departmental initiatives which improve the recruitment, development and retention of designated group members, and the management of diversity, as well as testing the feasibility and effectiveness of employment equity interventions. The JAF provides temporary assistance to support the accommodation of employees who are, or who become, disabled.



A total of 100 SMIP project submissions were received from departments in 1994-95; 66 submissions from 27 departments were approved by a joint Treasury Board Secretariat/PSC project approval committee. Initiatives approved included a project in Correctional Service to recruit, train and employ aboriginal people as Correctional Officers at sites where aboriginal programs are emphasized; a project of workplace equality by Environment Canada in the Prairie and Northern Region which focuses on the recruitment, advancement and retention of women in senior scientific and professional and management positions; a project to develop an internship program to stimulate interest in Foreign Affairs and International Trade among aboriginal peoples and to provide customized on-the-job training; a project by Industry Canada to research and develop computer graphics interfaces for persons visually impaired; and a project by Natural Resources Canada to provide employment for mentally challenged individuals.

Student Employment Programs (COSEP, CO-OP): In 1994, 9 587 students were hired under the Career-Oriented Summer Employment Program (COSEP) and non-COSEP program, and 5 922 students were placed under the Cooperative Education Program (CO-OP). In partnership with universities, CO-OP integrates a student's academic studies with work experience through assignments which permit students to apply their expertise in practical contexts, and to gather relevant experience while earning credits toward their diploma or degree.

In the fall of 1994, the COSEP and non-COSEP programs were merged to create the Federal Summer Student Employment Program (FSSEP), which offers departments a national computerized applicant inventory. Following the FSSEP recruitment campaign, 75 353 applications were received for employment in the summer of 1995.

Training and Development Canada (TDC):

This Special Operating Agency provides professional, technical, policy, middle management and supervisory training and related specialized training and training services in response to Treasury Board policies and departmental demands.

In 1994-95, TDC provided training to 21 786 public servants (12 058 in the National Capital Region and 9 728 in the regions). Of these, 11 239 took calendar courses, a decrease of 3 095 from 1993-94. At the same time, 10 547 public servants participated in courses developed specifically for particular departments, a slight increase over 1993-94.

TDC focused on developing new courses on resolving problems of efficiency, teamwork, major projects for senior management, and group facilitation techniques. Two workshops were also developed, one on financial systems and the other on and for departments being amalgamated.

TDC is also incorporating the use of computer systems to encompass the technology used in the workplace and to encourage development among instructors, designers, and support staff. TDC concluded partnership agreements with departments and the private sector to develop computer-based training



courses and to exchange videos and training tools. TDC continues to explore technology-assisted learning with such initiatives as the "Speak Up-Speak Out" human resources series, and is designing and developing a computer-based tool on Writing Training Objectives.

Harassment awareness seminars and a course on how to conduct harassment investigations were developed and delivered to departmental management and employees by the Appeals and Investigations Branch in partnership with TDC.

B. RECOURSE CASES OF INTEREST

INVESTIGATIONS

Complaints dealt with by the Investigations Directorate pursuant to the *Public Service Employment Act* concern a variety of alleged staffing irregularities. Among these are the improper assessment of candidates in open competitions, irregularities in the determination of the reverse order of merit of surplus employees, and the improper administration of eligibility lists. In addition, by Order-in-Council, the Public Service Commission has the mandate to investigate complaints of personal harassment under the Treasury Board *Policy on Harassment in the Workplace*.

Case #1:

The assessment of qualifications plays an important role in safeguarding the merit principle. The goal is to obtain sufficient information in order to judge a person's competence to perform the duties and responsibilities of a position. This goal applies whether the purpose is to appoint, or to determine who will remain and who will be laid-off in downsizing situations. Documented evidence must always be available to demonstrate that assessments were made according to merit and in a fair, equitable and transparent manner.

In this case, Correctional Service of Canada reorganized and declared three employees surplus. A competition was held for a new position that was created as result of the reorganization. The complainant competed. The selection board cancelled the competition when it became evident that there would be no



successful candidate and that the questions they had used were flawed. The investigator found that records of the competition had been destroyed. Although this is irregular, the cancellation of the competition does not constitute a violation of the merit principle. However, the department decided to reassess the three surplus employees, including the complainant, against a new Statement of Qualifications which did not assess the area of knowledge. The complainant was assessed as the least qualified of the three, without evidence to substantiate the assessment board's decision. The investigation found fault with the absence of the assessment of knowledge and the absence of file evidence of the assessment of abilities. The department agreed to re-do the assessments properly.

Case #2:

When a complaint is made, the Public Service Commission undertakes to look into the specific allegations. In staffing matters, departments exercise authority on behalf of the PSC, and in the course of an investigation, systemic practices that contravene the merit principle and the requirements of the *Public Service Employment Act* are uncovered. The PSC then takes action with the department involved to remedy these problems.

One such case involved the operation of the Departmental Assignments Program (DAP) at Health Canada. Some employees in the program were given assignments to positions at higher levels for periods exceeding four months. Assignments of this type constitute acting appointments under the *Act* and therefore are subject to all the requirements of the merit system such as notice and the posting of appeal

rights. Health Canada has now modified the program so that employees who perform all the duties of a position exceeding the maximum rate of pay of their substantive position will be granted acting pay in accordance with the appropriate collective agreement.

Case #3:

Not infrequently, the PSC deals with personal harassment complaints only because the departmental investigation was procedurally flawed. This issue continues to be a concern for the PSC not only because of delays, but because an opportunity may have been missed to settle them in-house. Further, without procedural fairness, the conclusion may be wrong and bias may be suspected.

In an investigation in Revenue Canada, the complainant alleged she had been harassed by her immediate supervisor in various ways; that management one level higher had taken no steps to prevent this harassment after she had complained; and that the department's internal investigation report was seriously flawed. The PSC's investigation found that the department's investigation was flawed in several ways including the absence of thoroughness. The PSC re-did most of the investigation and on the basis of similar incidents and past behaviour evidence determined that the complainant's allegations of harassment were unfounded. Clearly, if the department had conducted the investigation properly, the complaint would have been resolved much sooner.

Case #4:

Favouritism, unfair advantage and disregard for the merit principle and the related policies of the Public Service Commission must be



avoided in all staffing actions. Abuse of authority in the form of undue monitoring of an employee's work and the use of threatening language are not tolerated in the workplace under the Treasury Board *Policy on Harassment in the Workplace*.

In a case in Transport Canada, the complainant alleged that favouritism was shown towards the successful candidate. He also alleged that the successful candidate had been given job training and courses which allowed him to gain unfair advantage for the future competitive processes. In addition to the allegations regarding the staffing process, the complainant alleged that he was spoken to in a way which threatened his employment and was subject to unfair monitoring of his work, which constituted an abuse of authority. The investigation found that there was a perception by employees and candidates in the process that the supervisor was a personal friend of the successful candidate and that there were several flaws in the manner in which the staffing was conducted. These findings led the investigator to conclude that the principles of fairness and transparency in staffing had been disregarded, and errors in respect of the PSC's staffing policies and procedures had occurred. The investigation did not find that there was abuse of authority. The corrective action was the monitoring of future staffing in the work unit by human resource specialists in the department, and training for management responsible for staffing.

BOARDS OF INQUIRY

Boards of Inquiry are established in instances where there appears to be grounds for revoking an appointment to or from within the Public Service. Grounds for revocation are twofold: the person appointed does not have one or more of the qualifications required to perform the duties of the position, or the person was appointed in contravention of the terms and conditions under which the authority was granted to the department.

Case #5:

The Public Service Employment Act and Regulations demand that a person possess all the required qualifications before being appointed; i.e., a person cannot be appointed with the expectation that he or she will acquire a qualification once on the job.

In this case, a number of participants in the Public Service Management Trainee Program were appointed without the requisite Master's degree, on the condition that they would meet this requirement within one year. They did not and therefore were considered not qualified for the positions they held. The recommendation of the Board of Inquiry was to revoke their appointments but reappoint them to other positions for which they were qualified, as the department was very satisfied with their performance. The PSC did not dispute the recommendation. The PSC has since ceased the practice of appointing trainees who have not obtained their Master's degree at the time of their appointment.



Since departments act on behalf of the PSC when making appointments, they must comply with all the requirements of the *Public Service Employment Act* and *Regulations* and related PSC policies and procedures. The consequences of not doing so can be severe and result, in some instances, in the revocations of appointments with a negative effect on organizations and traumatic consequences for employees.

A Board of Inquiry held in 1994 examined a situation where a PSC investigation had revealed improper action taken to extend the specified period appointments of some term employees in Revenue Canada. As a consequence of the extension, the employees were appointed on an indeterminate basis in accordance with the Treasury Board Policy on Long-Term Specified Period Employment and through the use of an exclusion approval order made by the PSC. The Board of Inquiry's task was to determine, after hearing all the parties, whether there were grounds on which to recommend to the PSC that their appointments be revoked. The Board found that Revenue Canada had breached the Policy on Long-Term Specified Period Employment and several sections of the Public Service Employment Act and Regulations. Consequently, it recommended that the indeterminate appointments of the employees be revoked and that the exclusion approval order effecting these appointments be rescinded. The Board also recommended to the PSC that the employees be appointed to positions commensurate with their qualifications, as the situation in which they found themselves was not their fault. The PSC agreed to a term appointment for a period not exceeding six months, if the department has work to offer.

DEPLOYMENT INVESTIGATIONS

Like the deployment itself, the initial review of a complaint about a deployment is the responsibility of departments. Complaints may be made if the employee considers that his or her own deployment or that of another person into the work unit is contrary to the *PSEA* or that it constitutes an abuse of authority. The PSC's responsibility comes into play when the employee is not satisfied with the manner in which the department disposes of his or her complaint and refers it to the PSC.

Case #7:

Frequently complaints raise the subject of the nature of a deployment, and occasionally deployments have been related to personal harassment issues.

The *Kennedy* case touched on both these subjects. The complainant had been reassigned, by appointment without competition, to work in another city, but only on a temporary basis, according to the department. The department held that the move had been fair in light of a harassment complaint against the complainant, and evidence that the parties could not work together. For his part, the complainant said he had been deployed without his consent.

The investigator concluded that the department intended a permanent move rather than a merit-based appointment, and that there had indeed been a deployment without the consent of the person deployed. It was recommended that the deployment be rescinded.



APPEALS

Appeals may be lodged against appointments made, or to be made, from within the Public Service through a closed competition or a process of personnel selection other than a competition. Grounds for appeal range from improper assessment to propriety of the selection tools. Prior to hearing appeals on the allegations, Appeal Boards have to address jurisdictional and disclosure issues as they arise.

Case #8:

An extended secondment can easily constitute an appointment.

In the Siemens case, a new set of duties was assigned to an employee for one year, with the idea of determining at the end of that period whether an indeterminate position should be created and on the understanding that at the end of the secondment period the employee would return to the substantive position. The department, which admitted not having compared the skills of the successful candidate with those of the other interested persons, claimed that there had been no appointment that could be appealed. Calling upon case law, the Appeal Board took the view that the person had been appointed, not seconded, and that this appointment had contravened the merit principle. The appeal was allowed.

Case #9:

The classification of term employees, with their participation, in order to reappoint only the most qualified constitutes an internal competition.

In the Carnegie case, the department, during a downsizing exercise, evaluated with their participation, 20 employees appointed for a term about to expire, in relation to a statement of qualifications and reappointed only the nine most qualified for an additional period. The appellants claimed the evaluation had been inadequate, whereas the department claimed that there was no right of appeal because the appellants did not meet the conditions for appealing appointments without competition. The Appeal Board held that in the circumstances, there had been a competition in which the appellant had been an unsuccessful candidate and had appealed before the deadline. The appeal was allowed due to the irregularity of the evaluation.

Case #10:

The notice of competition must give a precise idea of the appointments to be carried out.

In the case of *Handrigan* et al., the department announced a competition to make an acting appointment, then appointed the successful candidate on an acting basis and indicated its intention of appointing her on an indeterminate basis later, using the same competition. The Appeal Board allowed the appeal against the indeterminate appointment because the wording of the notice limited applications to those interested in an acting appointment, and because potential candidates should be able to rely on statements appearing in job notices.



Case #11:

The area of selection for appointments without competition may not be unduly restricted.

In the Wiper case, the department considered a number of candidates, then limited the area of selection to the person it had decided to appoint without competition. It claimed that in keeping with subsection 12(1.1) of the PSEA, the appellant had no right of appeal because he was not within the area of selection. The Appeal Board held that an appellant may contest the validity of an area of selection through an appeal filed under section 21 of the Act. This area must not be defined so as to identify only the intended person. By limiting the area of selection as it did, the department was in fact appointing its chosen candidate. Since the limitations on the area of selection were not valid, the appellant did not have to be within it to have the right of appeal.

C. Requests for Leave of Absence pursuant to Section 33(3) of the Act

A public servant who seeks to be nominated as and to be a candidate in a federal, provincial or territorial election must, under subsection 33(3) of the *Public Service Employment Act*, apply to the Commission for a leave of absence without pay. The Commission may grant the leave if it is convinced that the employee's usefulness in the position he or she occupies (and will return to should he or she prove unsuccessful in securing nomination or in being elected) would not be impaired as a result of his or her having been a candidate for election.

For the period April 1, 1994 to March 31, 1995, the Commission received 4 requests for leave from federal public servants seeking to be candidates in provincial elections. Of those, 3 were granted, and one was withdrawn by the applicant.

D. Report on Activities Under Sections 6(1), 6(4) and 41 of the ACT

Section 47 of the *Public Service Employment Act* requires the Commission to report annually on its activities in relation to subsections 6(1) and 6(4) of the *Act* with regard to delegation and in relation to section 41 with respect to the exclusion of positions and persons, in whole or in part from the operation of the *Act*.

Department	Nature of Authority Delegated
Agriculture and Agri-Food	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, 1994-07-20.
	 Authority to appoint Aboriginal students within the Summer Student Employment Programs pursuant to paragraph 44 of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-05-20.
	 Authority to recruit and appoint term employees in emergency situations pursuant to the <i>Public Service</i> <i>Employment Act</i>, 1994-07-20.
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal	 Authority to make appointments pursuant to the Public Service Employment Act (such as initial delegation), 1994-08-10.
Citizenship and Immigration	 Authority to hire in certain circumstances any Immigration Canada person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i>, 1995-03-01.
Correctional Service of Canada	 Authority to recruit WP-01 to 03 Welfare Program Officers, MD-MSP-01 to 03 Psychiatrists, PS-01 to 03 Psychologists, NU-HOS-01 to 03 Hospital Nurses as well as Administrative Support and Operational category members in the Pacific Region of CSC in locations outside metro Vancouver and greater Victoria, pursuant to the <i>Public Service Employment</i> Act, 1994-04-01.



	0011	1110111			_
<u> </u>		11	10-		
Co	rrec	tiona	al Se	rvice	è

Denartment

of Canada

Nature of Authority Delegated

- Inclusion of the Correction group (CX) in the authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1994-04-01.
- Authority to appoint students from all designated groups within the Summer Student Employment Programs, pursuant to paragraph 44 of the *Public Service Employment* Regulations (1993), 1994-05-06.

Foreign Affairs and International Trade

- Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the *Public* Service Employment Act, in rotational positions, 1994-05-15 and in some non-rotational positions, 1994-06-13.
- For the Passport Office, authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1995-01-03.
- Authority to appoint yearly two or three Aboriginal persons into Foreign Service (FS) positions, pursuant to paragraph 44 of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-08-26.
- Authority to recruit designated group members in connection with the recruitment campaign for Foreign Service (FS) positions, pursuant to paragraph 44 of the *Public Service Employment Regulations* (1993), 1995–01–04.

Health Canada

 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the *Public* Service Employment Act, revised 1995-03-14.



Department	Nature of Authority Delegated
Immigration and Refugee Board	 Authority to promote without competition employees within the LAW group from the LA-01 to the LA-02A level pursuant to paragraph 4(2)d) of the <i>Public Service Employment</i> Regulations (1993), 1994-07-07.
Indian Affairs and Northern Development	 Authority to appoint women to the Entry-Level Officer Development Program, without having to consider priorities pursuant to a tailored regulation, 1994-05-03.
	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, 1995-01-16.
	 For Indian Oil And Gas, authority to appoint women to the Entry-Level Officer Development Program without having to consider priorities, pursuant to a tailored regulation, 1994-05-03.
National Defence	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, 1994-05-01.
	 Authority to hire designated group members in the Operational and Administrative Support categories into entry-level positions over the next years in the Land Force Command, pursuant to paragraph 44 of the <i>Public Service</i> <i>Employment Regulations</i> (1993), 1995-03-07.
National Parole Board	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, 1995-03-15.

Department	Nature of Authority Delegated
National Revenue	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, for Summerside Processing Centre, 1994-04-08 and for Customs Operations Branch, Atlantic Region, 1994-04-15.
	 Authority to appoint Aboriginal students within the Summer Student Employment Programs, pursuant to paragraph 44 of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-05-06.
Natural Resources	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days), pursuant to the <i>Public</i> Service Employment Act, 1994-05-25.
	 Authority to appoint Aboriginal Peoples in the Scientific, Technical and Operational categories, and women in the following occupational groups: SE, SG, CO, EG, PY, GL, GS-STS, pursuant to paragraph 44 of the <i>Public Service</i> <i>Employment Regulations</i> (1993), 1994-05-06.
	 Authority to promote without competition employees within the SE-RES (Scientific Research) Group pursuant to 4(2)c) of the Public Service Employment Regulations, (1993), 1995-01-12.
Office of the Correctional Investigator of Canada	 Authority to make appointments pursuant to the Public Service Employment Act (such as initial delegation), 1994-04-15.
Public Service Commission	 Authority to hire in certain circumstances ED-LAT-01, in the NCR, for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the Public Service Employment Act, 1994-06-20.
	the Public Service Employment Act, 1994-06-20.



Department

Nature of Authority Delegated

Public Service Commission

 Authority to promote without competition senior human resources management auditors from PE-04 to PE-05 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1994-10-11.

Public Works and Government Services

- Authority to promote without competition employees within the Apprenticeship Training Programs for Regular and Enhanced Building Systems Technicians GL-MAM-04 to GL-MAM-05, 06, 07 and 08 pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public Service Employment Regulations* (1993), 1994-07-27.
- Authority to promote without competition Procurement Officers PG-01 to PG-02 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public Service Employment Regulations* (1993), 1995-01-26.

Royal Canadian Mounted Police

- Authority to recruit administrative support groups in specified remote locations pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1994-04-15.
- Authority to recruit and appoint without competition from outside the Public Service a Royal Canadian Mounted Police regular member whose position has been converted to a Public Service position, pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1994-04-15.
- Authority to hire in certain circumstances any person for a shortterm period (90 calendar days) pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1994-04-15.
- Authority to appoint and promote Aboriginal persons to certain CR-03 and CR-04 Detachment Clerk positions, pursuant to paragraph 44 of the *Public Service Employment Regulations* (1993), 1994-04-15.

Department	Nature of Authority Delegated
Statistics	Authority to promote without competition Economists, Social Competition Economists, Competition Economis
Canada	and Statisticians ES-01 to ES-02 and 03 within the Occupati

- Authority to promote without competition Economists, Sociologists and Statisticians ES-01 to ES-02 and 03 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public* Service Employment Regulations (1993), 1994-05-06.
 - Authority to hire in certain circumstances and in one Division in their Headquarters, any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1995-03-20.

Supreme Court of Canada

• Authority to hire in certain circumstances any person for a shortterm period (90 calendar days) pursuant to the *Public Service Employment Act*, 1994-05-24.

Transport

- Authority to promote without competition Marine Traffic Regulators GT-01 to GT-02 in Dartmouth, N.S. within the Apprenticeship Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public Service* Employment Regulations (1993), 1994-05-20.
- Authority to promote without competition Marine Traffic Regulators GT-01 to GT-02 and 03 in other sites within the Apprenticeship Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public* Service Employment Regulations (1993), 1994-05-20.
- Authority to promote without competition Coast Guard Officers SO-MAO-00 to SO-MAO-02 and 03 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public Service* Employment Regulations (1993), 1994-05-27.
- Authority to promote without competition Marine Electronic Technicians EL-01 to EL-02, 03 and 04 within the Apprenticeship Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the *Public* Service Employment Regulations (1993), 1994-07-22.

GENERAL EXCLUSIONS

Section 41 of the *Public Service Employment Act* authorizes the Commission to exclude from the application of the *Act* (or some of its provisions) any position, individual or class of positions or individuals, in any case where it is of the opinion that such application would be neither practicable nor in the best interests of the Public Service. Any such decision, or its revocation, must be approved by the Governor in Council. Subsection 37(1) of the *Act* authorizes the Governor in Council, on the recommendation of the Commission, to make regulations prescribing how positions or persons excluded under section 41 are to be dealt with.

Exclusion Approval Orders, judiciously used, provide essential flexibility to meet personnel management needs and government objectives. The Commission conducts ongoing monitoring activities to ensure that Exclusion Approval Orders are properly applied.

During the period from April 1, 1994 to March 31, 1995, the Commission approved the following Orders.

Department of Agriculture and Department of Energy, Mines and Resources Terms Under Three Months Exclusion Approval Order – 1992 Revocation

P.C. 1994-1226, 19 July 1994-SOR/94-519
The revocation of this Exclusion Approval
Order and of the related Regulations was
necessary because the new provisions of the Public
Service Employment Act concerning temporary
employment, which were introduced with the
coming into force of section 16 of the Public
Service Reform Act on June 1, 1993, make it
possible in certain circumstances to make shortterm appointments which are not subject to the
Public Service Employment Act. The Department of

Agriculture and Agri-Food and the Department of Natural Resources have obtained the authority from the Public Service Commission to make such appointments. The Exclusion Approval Order in question therefore no longer serves any purpose.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 32

P.C. 1994-1227, 19 July 1994-SI/94-93

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of certain term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory or regulatory priority status.

Appointment of Certain Employees of the Canada Communication Group to the Department of Supply and Services Exclusion Approval Order

P.C. 1994-1886, 15 November 1994-SI/94-134 In order to eliminate any possibility of conflict of interest, the Minister of Public Works and Government Services has decided to deploy to the Department of Supply and Services the component of the Canada Communication Group responsible for awarding contracts. The Canada Communication Group has become a separate employer over the past few years, and as such has chosen to use a new classification standard for its positions, making them incompatible with Public Service positions classified according to Treasury Board standards. It was therefore not possible to use deployments to move the affected employees



from one organization to the other. These people must therefore be appointed. Consequently, an Exclusion Approval Order is required to ensure that these appointments take place without hindrance and are not subject to merit, appeals, eligibility lists and the consideration of persons with statutory and regulatory priority status.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 33

P.C. 1994-1934, 22 November 1994-SI/94-138 This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of certain term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory and regulatory priority status.

Appointment of Students Within the Federal Student Summer Employment Program Exclusion Approval Order

P.C. 1995-15, 11 January 1995-SOR/95-62
This Order and the related Regulations facilitate the appointment of students through the Federal Student Summer Employment Program. In order to ensure that the selection of students takes place in a fair and transparent manner, the Commission has set up a national applications inventory. Given the large number of candidates, the Commission operates a random screening system. The Exclusion Approval Order thus obviates the necessity of applying certain provisions of the Public Service Employment Act concerning selection according to merit at the screening stage. The Regulations pertaining to the Order contain

certain provisions concerning the recall of students and the referral of candidates from designated groups.

Order Excluding Judith Rutherford from the Operation of Section 10 of the *Public Service Employment Act*

P.C. 1995-133, 31 January 1995-SI/95-14
The purpose of the Order is to allow the
Commission to override a negative prognosis and
approve the appointment of Judith Rutherford to
the TI-06 bilingual position of Passenger Safety
Specialist, Transportation Safety Board of Canada,
for which, following a national competition, she
was found to be the only otherwise fully qualified

candidate. This Order excludes Judith Rutherford

only from having to demonstrate her aptitude to

Service Official Languages Exclusion Approval Order.

learn French; it does not exclude her from the

application of the other sections of the Public

She will therefore have to undertake language

training in order to meet the language requirements of her position within the

exemption period time.

Appointment or Deployment of Employees of the Department of Justice Who Occupy Certain Positions at the LA-2B, LA-3A, LA-3B or LA-3C Pay Level Exclusion Approval Order P.C. 1995-263, 21 February 1995-SI/95-27

The coming into force of new provisions of the *Public Service Employment Act* on deployments, introduced on April 1, 1993 under section 22 of the *Public Service Reform Act*, means that the appointments of Department of Justice lawyers currently occupying a position at the LA-2B pay level or higher to another position involving no change in pay or occupational group, which were heretofore exempted from appeals under

Exclusion Approval Order P.C. 1986-2858 of



December 18, 1986, are now deployments subject to recourse. The present Exclusion Approval Order thus re-introduces this exemption for deployments, while renewing certain provisions of the 1986 Order (revoked by this Order) which exempted from appeals the promotions of Department of Justice lawyers occupying positions with a pay level of LA-2B or higher, as is the case with Public Service employees in the Executive Group.

Locally Engaged Staff Employment Regulations, 1995

P.C. 1995-465, 21 March 1995-SOR/95-152 These Regulations relating to the Exclusion Approval Order on staff engaged outside Canada, adopted in 1967, were intended to replace the 1979 Regulations and make substantial changes to certain provisions regulating the employment of staff engaged locally outside Canada, in particular those concerning probation periods, layoffs, demotion, release for incompetence or incapacity and temporary employment.

Statistics Canada 1996 Census of Population Terms Exclusion Approval Order P.C. 1995-466, 21 March 1995-SOR/95-153

This Order excludes from the provisions of the *Public Service Employment Act* about one thousand persons who will be hired on a term basis, varying between three and eighteen months, to positions in the AS, IS, PM, GS and CR groups. The aim of the Order is to facilitate the hiring of these people and ensure that they do not acquire the status of public servants. The Order will be in force until March 31, 1997.

Appointment of Certain Employees of the Alberta Solicitor General to Correctional Service of Canada Exclusion Approval Order

P.C. 1995-470, 21 March 1995-SI/95-41
The Alberta Solicitor General and the
Commissioner of Corrections have agreed to
terminate a 1986 agreement allowing the Alberta
Solicitor General to assume certain duties relating
to the administration of certain parole programs
and thus to repatriate these duties to the
Correctional Service of Canada. By repatriating
these duties, the Commissioner of Corrections has
agreed to hire the provincial employees carrying
out these duties, since in 1986 the Alberta
Solicitor General did the same for the federal
employees covered by the agreement.

The Order thus facilitates the appointment to the Correctional Service of Canada of the 38 Alberta provincial employees affected by the deployment. The Order thus exempts the positions to which these employees will be appointed from the operation of the provisions of the *Public Service Employment Act* concerning selection according to merit and probation periods, as well as the provisions of the *Act* and of the *Public Service Employment Regulations*, 1993, concerning appointment priorities, particularly in relation to employees declared surplus.

PERSONAL EXEMPTIONS

From April 1, 1994 to March 31, 1995, in addition to the general exclusions, 18 persons were excluded from the application of the *Public Service Employment Act* when appointed to Public Service positions for a period specified in exclusion approval orders, or to hold office "during pleasure" that is, the appointment may be revoked at any time by the Governor in Council.

Order in Council Number	Duration	Name	Title
P.C. 1994-711 1994.05.03	during pleasure effective May 9, 1994	Ronald Bilodeau	Deputy Minister and Associate Secretary to the Cabinet, (Intergovernmental Relations)
P.C. 1994-811 1994.05.24	during pleasure	Margaret Bloodworth	Deputy Clerk of the Privy Council (Security and Intelligence, and Counsel)
P.C. 1994-816 1994.05.24	during pleasure	Robert A. Wright	Special Advisor to the Under- Secretary of State for External Affairs
P.C. 1994-909 1994.05.3I	during pleasure	Ercel J. Baker	Deputy Secretary to the Cabinet (Machinery of Government and Senior Personnel), Privy Council Office
P.C. 1994-1124 1994.06.30	during pleasure effective August 1, 1994	D. Ian Glen	Associate Deputy Minister of Citizenship and Immigration
P.C. 1994-1172 1994.07.04	during pleasure	George Thomson	Special Advisor to the Minister of Justice
P.C. 1994-1198 1994.07.12	during pleasure effective August 1, 1994	Roland Doré	Special Advisor to the Secretary of State (Science, Research and Development)
P.C. 1994-1168 1994.07.04	during pleasure	François P. Pouliot	Special Advisor to the Deputy Minister of Employment and Immigration, to be styled Special Advisor to the Deputy Minister of Human Resources Development
P.C. 1994-1743 1994.10.21	during pleasure	Shirley E. Serafini	Associate Deputy Minister of Indian Affairs and Northern Development
P.C. 1994-1749 1994.10.21	during pleasure	lan E. Bennett	Associate Deputy Minister of National Revenue

	_	/	
	1		
_ \			

Order in Council Number	Duration	Name	Title
P.C. 1994-1751 1994.10.21	during pleasure	Louise Fréchette	Associate Deputy Minister of Finance
P.C. 1994-1747 1994.10.21	during pleasure	Richard J. Van Loon	Associate Deputy Minister of National Health and Welfare, to be styled Associate Deputy Minister of Health
P.C. 1994-1745 1994.10.21	during pleasure	Janice Cochrane	Associate Deputy Minister of the Environment
P.C. 1994-2034 1994.12.13	during pleasure	D. Ian Glen	Deputy Secretary to the Cabinet (Operations), Privy Council Office
P.C. 1994-2032 1994.12.13	during pleasure	Suzanne Hurtubise	Associate Secretary to the Cabinet
P.C. 1995-240 1995.02.15	during pleasure	Renaud Caron	Special Advisor to the Minister responsible for the Federal Office of Regional Development – Quebec
P.C. 1995–238 1995.02.15	during pleasure	Lorette Goulet	Special Advisor to the Principal of the Canadian Centre for Management Development
P.C. 1995–539 1995.03.29	during pleasure	Kevin Lynch	Associate Deputy Minister of Industry

Statistical Tables

Гес	hnical Notes67
	April 1, 1994 to March 31, 1995
1.	Appointment type and appointment tenure70
2.	Appointment type and
	occupational category70
3.	Appointment type and geographic area71
4.	Appointment type and department72
5.	Appointment type and
	appointment process74
6.	Appointment type, language group and
	employment-equity designated group74
	Appointment type and official languages75
	Appointments and employment status75
9.	Appointments to the Public Service
	through external recruitment76
	Priority Administration76
11.	Developmental training and
	geographic area
12.	Developmental training and
	language of instruction
13.	Developmental training and
	occupational category
14.	Language training and region79

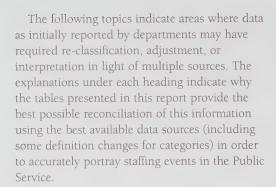
1994-95 Annual Report

Technical Notes

This section gives detailed statistical information on appointments under the Public Service Employment Act, on priority administration and on the Commission's training activities.

APPOINTMENT DATA

In 1994-95, the Public Service Commission continued to renew the operational and information systems supporting its staffing responsibilities. Because the system development effort is only scheduled for completion in 1995-96, the 1994-95 appointment data contained in this year's annual report was subject to some manual processing. Appointment data were matched and merged with various other data sources not only to validate what was reported, but also to detect under-reporting and to generate, where possible, data elements that were missing. Clarifications were sought from departments and program experts, and appropriate adjustments were made based on assumptions about the probable nature of the errors.



UNKNOWNS:

Unknowns refer to appointments for which the type of appointment and/or other relevant information could not be determined.

SPECIFIED PERIOD APPOINTMENTS:

To accommodate new legislative provisions that were implemented on June 1, 1993, the Commission introduced new procedures whereby departments were to report all specified period appointments, irrespective of length. Previously, (1992-93 and April and May of 1993-94) departments were required to report only specified period appointments of six months or more. This change was not well understood by departments and seems to have resulted in a substantial under-reporting of specified period appointments to the Commission both in 1993-94 and 1994-95 (Table 1). Of the estimated 39 100 new term hires in 1994-95 derived from the Public Works and Government Services Canada Pay System, only 32 439 were reported to the Commission. This latter figure includes both Cooperative Education Program (CO-OP), Career-Oriented Summer Employment Program (COSEP) and non-COSEP appointments, as well as regular specified period hires.

Lateral and downward transfers:

Although the new legislative provision for deployments was introduced on April 1, 1993, departments continue to report the appointments of employees to positions at the same group and level. A follow-up with departments on a sample of transactions indicates that they are indeed, for the most part, making appointments and not yet using the deployment mechanism to the fullest extent possible.

CASUAL EMPLOYMENT:

Some departments were authorized to hire casual employees in 1994-95. They reported 15 822 casual appointments in 1994-95. Casual appointments are not included in the tables, but have been reported in the text.

OCCUPATIONAL CATEGORY:

Not all appointments are made to standard Public Service occupational classifications (Table 2). Standard occupational classifications are not applicable, for example, to CO-OP and COSEP appointments and to appointments made by departments where Treasury Board is not the employer.

GEOGRAPHIC AREA:

Data on Geographic area (Tables 3 and 9) were obtained by matching appointment data obtained from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 416 appointments, geographic area could not be determined.

DEPARTMENT:

Departments listed in Table 4 reflect the departmental restructuring announced on June 25 and November 4, 1993. Only departments having 25 or more appointments in



1994-95 are listed separately in Table 4. Departments reporting less than 25 appointments are grouped under other departments. Residual appointments that could not be appropriately allocated to the new departments are included in the total.

FIRST OFFICIAL LANGUAGE:

Data on First Official Language (FOL) in Tables 6 and 7 were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 285 appointments, FOL could not be determined in the 1994-95 tables (770 in the 1993-94 tables).

EMPLOYMENT EQUITY DATA:

Data on women in Table 6 were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 085 appointments, the gender of the appointee could not be determined in the 1994-95 tables (700 in the 1993-94 tables). Data on members of a visible minority group, persons with disabilities and aboriginal persons were obtained by matching appointment data with the Treasury Board Secretariat's Central Designated Group Data Bank database. This database is based on voluntary self-identification by the employee and therefore may not represent the complete population of minority group members. Departments are not required to report self identification information for specified period appointments of less than three months.

PRIORITY DATA

The data on priorities in Table 10 were obtained from the Public Service Commission's Priority Administration System (PAS). This table excludes information for employees who either resigned or retired on the date on which their surplus period commenced. In these cases, there was no entitlement to a priority. PAS is the operational inventory the Commission uses to refer employees with statutory and regulatory priorities to suitable vacancies within departments. The inventory is made up of employees identified by departments as surplus, as well as other individuals entitled to statutory and regulatory priorities.



Appointment type and appointment tenure

Number and percentage of appointments, by appointment tenure and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments within the Public Service Type of appointment

	Appoin to the Serv	Public	Promo	tions	Later down trans	ward	Re-appoi of te		Acti appointr		Tota	al
Appointment tenure	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	1 400	4.1	11 082	80.2	8 347	45.1	0	0.0	14 175	80.6	35 004	25.8
Specified period b	32 439	95.9	2 742	19.8	10 173	54.9	51 721	100.0	3 379	19.2	100 454	74.1
Unknowns	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	37	0.2	37	0.0
Total	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0

a Excludes acting appointments of four months or less.

2

Appointment type and occupational category

Number and percentage of appointments, by occupational category and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments within the Public Service Type of appointment

				туре от арронитен									
	Appointments to the Public Service		Promotions		Lateral or downward transfers		Re-appointments of terms		Acting appointments a		Total	tal	
Occupational category	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
Executive Group	12	0.0	241	1.7	79 -	0.4	0	0.0	6 173	1.0	505	0.4	
Scientific and Professional	1 138	3.4	1 678	12.1	1 339	7.2	1 767	3.4	1 104	6.3	7 026	5.2	
Administrative and													
Foreign Service	1 489 ^	4.4	4 658	33.7	3 412	18.4	5 232	10.1	9 155	52.0	23 946	17.7	
Technical	1 164	3.4	1 684	12.2	905	4.9	2 102	4.1	984	5.6	6 839	5.0	
Administrative Support	11 088	32.8	4 463	32.3	11 218	60.6	35 419	68.5	5 082	28.9	67 270	49.6	
Operational	3 353	9.9	950	6.9	1 464	7.9	5 6 1 8	10.9	927	5.3	12 312	9.1	
Not applicable b	15 595	46.1	150	1.1	103	0.6	1 583	3.1	166	0.9	17 597	13.0	
Total	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0	

a Excludes acting appointments of four months or less.

b See Technical notes on Specified period appointments.

b Refers to appointments for which the standard occupational classifications do not apply. See Technical notes on Occupational category.



3 Appointment type and geographic area

Number and percentage of appointments, by geographic area and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments within the Public Service
Type of appointment

Manitoba Saskatchewan	2 060	6.1	605	2.0	1 243	6.7	5 071	9.8	839	4.8	9 818	7.2
Ontario (Except NCR)	4 853	14.3	2 312	16.7	3 666	19.8	9 594	18.5	3 244	18.4	23 669	17.5
Quebec (Except NCR) National Capital Region	5 466 10 442	30.9	1 657 5 302	12.0	2 869 5 133	15.5	8 306 13 104	16.1	2 549 6 651	14.5 37.8	20 847 40 632	30.0
New Brunswick	961	2.8	334	2.4	347	1.9	1 405	2.7	447	2.5	3 494	2.6
Prince Edward Island Nova Scotia	334	1.0	126 421	3.0	250 575	- 1.3 3.1	364 1 834	0.7 3.5	244 634	3.6	1 318 4 905	1.0 3.6
Geographic area Newfoundland	No.	3.3	No.	2.9	No.	% 2.7	No.	2.8	No. 582	3.3	No. 4 036	3.0
	Appointments to the Public Service		Promoti	Promotions		Lateral or downward transfers		Re-appointments of terms		Acting appointments a		al

 $[\]ensuremath{^{\alpha}}$ Excludes acting appointments of four months or less.

4

Appointment type and department

Number and percentage of appointments, by department and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments within the Public Service
Type of appointment

	Appointments to the Public Service		Promotions		Latero downv transf	vard	Re-appointments of terms		Acting appointments a		То	tal
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Agriculture and Agri-Food	1 128	3.3	485	3.5	329	1.8	1 505	2.9	524	3.0	3 971	2.9
Atlantic Canada											200	
Opportunities Agency	102	0.3	26	0.2	18	0.1	63	0.1	25	0.1	234	0.2
Canada Communication Group	105	0.3	92	0.7	61	0.3	280	0.5	135	0.8	673	0.5
Canadian Centre							8					
for Management Development	. 11.	0.0	14	0.1	8	0.0	14	0.0	8	0.0	55	0.0
Canadian Grain Commission	117	0.3	44	0.3	61	0.3	120	0.2	9 17 3	0.1	359	0.3
Canadian Heritage	1 726	5.1	381	2.8	476	2.6	1 225	2.4	544	3.1	4 352	3.2
Canadian Human												
Rights Commission	39	0.1	20	0.1	9 1	0.0	6 41	0.1	25	0.1	134	0.1
Canadian International	-				7		-				Sys. 2.1	
Development Agency	120	0.4	52	0.4	72	0.4	178	0.3	145	0.8	567	0.4
Canadian International	- disserve and and a				- Ajipaliani/raninanan-				- innocessarios		Million III III III III III III III III III I	
Trade Tribunal	6 6	0.0	2	0.0	5	0.0	17	0.0	2	0.0	32	0.0
Canadian Radio-television and											***************************************	
Telecommunications Commission	30	0.1	25	0.2	47	0.3	41	0.1	39	0.2	182	0.1
Canadian Space Agency	149	0.4	23	0.2	14	0.1	72	0.1	17	0.1	275	0.2
Canadian Transportation Accident					***************************************		m =					
Investigation and Safety Board	20	0.1	7	0.1	5	0.0	23	0.0	5	0.0	60	0.0
Citizenship and Immigration	327	1.0	151	1.1	444	2.4	730	1.4	786	4.5	2 438	1.8
Competition Tribunal	25	0.1	0	0.0	1.1	0.0	7	0.0	3	0.0	36	0.0
Correctional Service of Canada	729	2.2	323	2.3	312	1.7	876	1.7	628	3.6	2 868	2.1
Environment	992	2.9	307	2.2	273	1.5	603	1.2	305	1.7	2 480	1.8
Federal Court of Canada	101	0.3	65	0.5	36	0.2	137	0.3	5	0.0	344	0.3
Federal Office of												
Regional Development-Quebec	. 11	0.0	16	0.1	22	0.1	33	0.1	15	0.1	97	0.1
Finance	69	0.2	111	0.8	40	0.2	36	0.1	20	0.1	276	0.2
Fisheries and Oceans	1 159	3.4	366	2.6	277	1.5	1 152	2.2	291	1.7	3 245	2.4
Foreign Affairs and												
International Trade	355	1.0	329	2.4	242	1.3	799	1.5	158	0.9	1 883	1.4
Health Canada	974	2.9	452	3.3	594	3.2	1 138	2.2	491	2.8	3 649	2.7
Human Resources Development	2 631	7.8	2311	16.7	2 185	11.8	7 967	15.4	3 290	18.7	18 384	13.6
Immigration and Refugee Board	40	0.1	22	0.2	16	0.1	71	0.1	164	0.9	313	0.2
Indian Affairs and												
Northern Development	535	1.6	221	1.6	281	1.5	399	0.8	255	1.4	1 691	1.2
Industry Canada	668	2.0	281	2.0	208	1.1	572	1.1	283	1.6	2 012	1.5
Justice	225	0.7	161	1.2	93	0.5	690	1.3	89	0.5	1 258	0.9
National Archives of Canada	82	0.2	54	0.4	47	0.3	108	0.2	51	0.3	342	0.3
National Defence												
(Public Service employees)	2 585	7.6	864	6.3	1 241	6.7	4 979	9.6	767	4.4	10 436	7.7
National Energy Board	47	0.1	32	0.2	12	0.1	17	0.0	8	0.0	116	0.1

Appointments within the Public Service Type of appointment

				_		ype or a	ppointmen	T				
	Appointments to the Public Service		Promo	Promotions		or ard ers	Re-appointments of terms		Acting appointments a		Tot	al
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
National Library of Canada	98	0.3	12	0.1	22	0.1	86	0.2	36	0.2	254	0.2
National Parole Board	14	0.0	16	0.1	8	0.0	57	0.1	22	0.1	117	0.1
National Revenue	11612	34.3	3 140	22.7	8 445	45.6	22 052	42.6	5 213	29.6	50 462	37.2
National Transportation Agency	40	0.1	26	0.2	16	0.1	44	0.1	46	0.3	172	0.1
Natural Resources	1 501	4.4	294	2.1	140	0.8	602	1.2	175	1.0	2 712	2.0
Office of the Chief												
Electoral Officer	8	0.0	6	0.0	3	0.0	30	0.1	7	0.0	54	0.0
Office of the Commissioner	2,100,000											
of Official Languages	15	0.0	410	0.3	1135 113	0.1	31	0.1	13 41	0.1	109	0.1
Office of the Governor												
General's Secretary	4	0.0	6	0.0	6	0.0	16	0.0	10	0.1	42	0.0
Office of the Superintendent												
of Financial Institutions	29	0.1	16	0.1	10	0.1	17	0.0	13	0.1	85	0.1
Offices of the Information												
and Privacy Commissioners	1	0.0	18	0.1	4	0.0	8	0.0	9	0.1	40	0.0
Privy Council Office	80	0.2	57	0.4	58	0.3	66	0.1	42	0.2	303	0.2
Public Service Commission	161	0.5	76	0.5	101	0.5	162	0.3	108	0.6	608	0.4
Public Service Staff Relations Board	0	0.0	9	0.1	21	0.1	1000KA-10	0.0	3	0.0	34	0.0
Public Works and												
Government Services Canada	1 397	4.1	967.	7.0	571	3.1	1 427	2.8	1 192	6.8	5 554	4.1
Royal Canadian Mounted Police												
(Public Service employees)	176	0.5	162	1.2	206	1.1	286	0.6	90	0.5	920	0.7
Solicitor General	75	0.2	21	0.2	6	0.0	40	0.1	9	0.1	151	0.1
Statistics Canada	519	1.5	404	2.9	92	0.5	464	0.9	205	1.2	1 684	1.2
Supreme Court of Canada	43	0.1	5 1 NO 7	0.1	7	0.0	. 31	0.1	.7	0.0	95	0.1
Tax Court of Canada	9	0.0	7	0.1	2	0.0	18	0.0	6	0.0	42	0.0
Transport	1 804	5.3	1 026	7.4	830	4.5	1 674	3.2	992	5.6	6 326	4.7
Treasury Board Secretariat	173	0.5	21	0.2	26	0.1	67	0.1	29	0.2	316	0.2
Veterans Affairs	88	0.3	92	0.7	81	0.4	162	0.3	123	0.7	546	0.4
Western Economic Diversification	40	0.1	9	0.1	5	0.0	30	0.1	9	0.1	93	0.1
Other departments b	47	0.1	26	0.2	18	0.1	59	0.1	19	0.1	169	0.1
Total c	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0

a Excludes acting appointments of four months or less.
 b Refers to those departments reporting less than 25 appointments in 1994-95. See Technical notes on Department.
 c The sum of all departments does not equal the total as the total includes appointments that could not be assigned to a valid department.



Appointment type and appointment process

Number and percentage of appointments, by appointment process and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments within the Public Service Type of appointment

	Appoint to the I Serv	Public	Promo	tions	Laterd down trans	ward	Re-appoir of ter		Acti appointr		Tota	al
Appointment process	No.	%	No	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Open competition	31 441	92.9	1 457	10.5	7 407	40.0	0	0.0	0	0.0	40 305	29.7
Closed competition	1 212	3.6	5 398	39.0	2 745	14.8	0	0.0	. 0	0.0	9 355	6.9
Without competition											Fa	
Standard of competence	0	0.0	5 186	37.5	168	0.9	0	0.0	0	0.0	5 354	4.0
Other relative			\$1.0 Kg				100 100		- Alleman (same)			
merit processes	534	1.6	1 136	8.2	4 162	22.5	51 721	100.0	0	0.0	57 553	42.5
Acting	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	17 591	100.0	17 591	13.0
Other b	652	1.9	647	4.7	4 038	21.8	0	0.0	0	0.0	5 337	3.9
Total	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0

a Excludes acting appointments of four months or less.

6

Appointment type, language group and employment-equity designated group

Number and percentage of appointments, by language group, employment-equity designated group and type of appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

Appointments	within	the	Public	Service
Type	of app	oint	ment	

	Appoint to the F Servi	Public	Promo	otions	Later down trans	ward	Re-appoi		Act appoint		Tot	al
Language group b	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
• Francophones	9 447	28.7	4 059	29.4	5 618	30.7	14 830	28.7	6 0 1 5	34.3	39 969	29.8
 Anglophones 	23 502	71.3	9 736	70.6	12 675	69.3	36 784	71.3	11 544	65.7	94 241	70.2
Total	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0
Employment-equity designated group b												
Women	18 469	55.9	7 752	56.1	12 326	67.3	34 862	67.5	10 810	61.5	84 219	62.7
 Members of visible minority groups 	503	1.5	526	3.8	627	3.4	1 446	2.8	640	3.6	3 742	2.8
 Persons with disabilities 	275	0.8	312	2.3	406	2.2	1 061	2.1	412	2.3	2 466	1.8
 Aboriginal peoples 	365	1.1	277	2.0	355	1.9	987	1.9	343	1.9	2 327	1.7
Total	33 839	100.0	13 824	100.0	18 520	100.0	51 721	100.0	17 591	100.0	135 495	100.0

^a Excludes acting appointments of four months or less.

Note: - Percentage figures related to Appointments to the Public Service and Promotions do not match those shown in Table E: Monitoring Indicators - Recruitment and Promotion of Employment Equity Groups due to differences in reporting universes. For purposes of analysis, the percentages provided in Table E are more relevant. See footnotes to Table E.

b Includes the following appointments: Employment Equity Special Measures Programs; priority; corrective actions; and exclusions.

b See Technical notes on First Official Language and Employment Equity data.



Appointment type and official languages

Number and percentage of appointments, by language requirements of position, type of appointment and language group, April 1, 1994 to March 31, 1995

		Appoint to the Publi				with	Appoir ain the Pu	ntments blic Service	, a			То	tal		
	Angl		Fran			Angl phor		Fran			Angk		Fran		
Language requirements of position	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Grand total
Bilingual imperative	1 214	35.3	2 229	64.7	3 499	5 207	28.8	12 878	71.2	18 113	6 421	29.8	15 107	70.2	21 612
Bilingual non-imperative										August Millionne - 1-16 Angelon - 1-					
• Met	20	38.5	32	61.5	53	1 032	40.8	1 498	59.2	2 534	1 052	40.7	1 530	59.3	2 587
Must meet	40	87.0	6	13.0	47	210	93.8	14	6.3	224	250	92.6	20	7.4	271
Not required to meet	2	100.0	0	0.0	2	160	71.7	63	28.3	223	162	72.0	63	28.0	225
English essential	18 572	94.6	1 051	5.4	20 167	58 799	95.3	2 9 1 8	4.7	62 041	77 371	95.1	3 969	4.9	82 208
French essential	146	3.4	4 191	96.6	4 448	276	2.7	10 123	97.3	10 426	422	2.9	14 314	97.1	14 874
English or French essential	3 493	64.3	1 937	35.7	5 607	5 052	62.5	3 028	37.5	8 092	8 545	63.2	4 965	36.8	13 699
Unknowns	15	93.8	1	6.3	16	3	100.0	0	0.0	3	18	94.7	1	5.3	19
Total	23 502	71.3	9 447	28.7	33 839	70 739	69.9	30 522	30.1	101 656	94 241	70.2	39 969	29.8	135 495

Excludes acting appointments of four months or less.
 See Technical notes on First Official Language.

8

Appointments and employment status

Number and percentage of appointments, *to* and *within* the Public Service, by employment status before and after the appointment, April 1, 1994 to March 31, 1995

			Status after	appointmen	nt			
	Indete	erminate	Specifie	ed period	Unk	nowns	То	tal
Status before appointment	No.	%	· No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	30 102	86.0	0	0.0	0	0.0	30 102	22.2
Specified period	3 191	9.1	67 961	67.7	0	0.0	71 152	52.5
Casual	41	0.1	585	0.6	0	0.0	626	0.5
Other federal agencies	29	0.1	1	0.0	0	0.0	30	0.0
General public	1 330	3.8	31 853	31.7	0	0.0	33 183	24.5
Unknowns	311	0.9	54	0.1	37	100.0	: 402	0.3
Total	35 004	100.0	100 454	100.0	37	100.0	135 495	100.0

Note: - Excludes acting appointments of four months or less.

Appointments to the Public Service through external recruitment

Number and percentage of appointments to the Public Service, by geographic area and external recruitment process, April 1, 1994 to March 31, 1995

	Post-Sec Recruit			gement inee	Coope		Sur	dent nmer syment	indete	ther rminate term ^b	То	tal
Geographic area	No.	%	No.	%		%	No.	%	No.	%		
Newfoundland	0	0.0	1	2.2	120	2.0	250	2.6	742	4.1	1 113	3.3
Prince Edward Island	0	0.0	0	0.0	14	0.2	97	1.0	223	1.2	334	1.0
Nova Scotia	4	1.8	2	4.4	213	3.6	382	4.0	840	4.7	1 441	4.3
New Brunswick	0	0.0	1	2.2	78	1.3	383	4.0	499	2.8	961	2.8
Quebec (Except NCR)	29	12.7	3	6.7	348	5.9	1 683	17.6	3 403	18.8	5 466	16.2
National Capital Region	178	78.1	28	62.2	3 587	60.6	2 701	28.2	3 948	21.9	10 442	30.9
Ontario (Except NCR)	10	4.4	6	13.3	563	9.5	1 426	14.9	2 848	15.8	4 853	14.3
Manitoba	2	0.9	1	2.2	101	1.7	658	6.9	1 298	7.2	2 060	6.1
Saskatchewan	2	0.9	0	0.0	101	1.7	299	3.1	329	1.8	731	2.2
Alberta	0	0.0	0	0.0	182	3.1	708	7.4	996	5.5	1 886	5.6
British Columbia	1	0.4	3	6.7	408	6.9	735	7.7	2 122	11.8	3 269	9.7
Yukon	1	0.4	0	0.0	22	0.4	30	0.3	149	0.8	202	0.6
Northwest Territories	0	0.0	0	0.0	21	0.4	39	0.4	56	0.3	116	0.3
Outside Canada	0	0.0	0	0.0	0.33	0.0	2	0.0	0	0.0	2	0.0
Unknowns	1	0.4	0	0.0	164	2.8	194	2.0	604	3.3	963	2.8
Total	228	100.0	45	100.0	5 922	100.0	9 587	100.0	18 057	100.0	33 839	100.0

^a Includes appointments under the Accelerated Economist Trainee Program.

Priority Administration

Number of priority persons and number of placements of priority persons, by priority type, April 1, 1994 to March 31, 1995

	Carry over from March 31, 1994 a	New priority persons	Total priority persons	Number of persons placed	Resigned
Priority type					
Statutory priorities		151 1 32		1	
 Leave of absence (section 30) 	607	220 4	827	9 293	38
Ministers' staff (section 39)	58	9	67	25	1
Lay-off (section 29)	337	12	349	44	0
Total	1 002	241	1 243	362	39
Legal priorities					
• Surplus (section 39) c	1 883	6 736	8 619	5 697	576
Employees who have become disabled (section 40)	7	26	33	5	0
Relocation of spouse (section 41)	447	620	1 067	273	36
Reinstatement to higher level (section 42)	596	677	1 273	115	1
Total	2 933	8 059	10 992	6 090	613
Grand total	3 935	8 300	12 235	6 452	652

a The number of carry over from March 31, 1994 differs from the number of active cases at March 31, 1994 published in the last year's Annual Report due to updates to the employee's information, for example, priority type.

Note: - See Technical notes on Priority Data.

b See Technical notes on Specified period appointments.

b The sum of the columns does not equal the number of active priority employees at the end of the period, because in a number of cases, the employee changed their priority type. During the period, 142 surplus priority employees became lay-off priority employees.

C Includes 3 283 Revenue Canada employees who were declared surplus and placed on the same day as a result of the Taxation Modernization Project.

Table 10 (continued)

Retired	Priority entitlements expired	Other	Total outflows	Active cases at March 31, 1995 t
			405	543
2	71		405	***************************************
0	41	0	67	0
0	315	0	359	132
2	427	*	831	675
38	0 _	12	6 323	2 154
0	1	0	6	28
1	67	0	377	515
1	90	1	208	1 053
40	158	13	6 914	3 750
42	585	14	7 745	4 425



Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by geographic area and subject area, April 1, 1994 to March 31, 1995

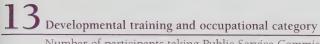
					Subjec	t area					
Geographic area	Mgmt. Orientation	Mgmt. Theory & Practices	Informatics	Financial Mgmt.	Materiel Mgmt.	Personnel Mgmt.	Systems Approach to Training	Individual Devel.	Auditing	Specialized Courses	Total
Newfoundland	0	90	0	16	0	12	0	18	0	0	136
Prince Edward Island	B . 0 .	45	0.8	0	15	9	80 03	0	0	0	69
Nova Scotia	13	536	73	93	8	81	0	6	0	0	810
New Brunswick	0	234	5	58	0	46	7	343	12	0	705
Quebec (Except NCR)	18	1 475	53	360	36	229	171	115	0	48	2 505
National Capital Region	248	4 936	1 336	2 279	379	1 523	390	872	25	70	12 058
Ontario (Except NCR)	50	667	28	157	0	198	9	126	0	18	1 253
Manitoba	0	329	20	148	22	88	23	62	0	195	887
Saskatchewan	10	115	8	78	17	40	0	83	0	0	351
Alberta	22	334	15	211	57	98	5	31	0	5	778
British Columbia	8	491	104	223	5	95	38	201	0	394	1 559
Yukon	0	250	0	49	16	22	9	69	0	0	415
Northwest Territories	0	145	0	37	20	9	12	37	0	0	260
Total	369	9 647	1 642	3 709	575	2 450	664	1 963	37	730	21 786

12 Developmental training and language of instruction

Number of Public Service Commission developmental training courses, by subject area and language of instruction, April 1, 1994 to March 31, 1995

Language of instruction

Culticat	French	English	Bilingual	Total
Subject area				
Management Orientation	6	20	0	26
Management Theory and Practices	166	464	1	631
Informatics	71	133	1	205
Financial Management	51	178	1	230
Materiel Management	11	46	0	57
Personnel Management	56	131	2	189
Systems Approach to Training	16	42	1	59
Individual Development	18	77	0	95
Auditing	0	3	0	3
Specialized Courses	5	57	3	65
Total	400	1 151	9	1 560



Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by subject area and occupational category, April 1, 1994 to March 31, 1995

			Occu	pational ca	tegory			
	Executive Group	Scientific and Professional	Administrative and Foreign Service	Technical	Administrative Support	Operational	Other a	Total
Subject area								
Management Orientation	0	32		121	369			
Management Theory and Practices	9	378		243	1 004	36	5 889	9 647
Informatics	0	18	181	29	123	5	1 286	1 642
Financial Management	2	63	772	30	610	5	2 227	3 709
Materiel Management	2	9	92	11	112	42	307	575
Personnel Management	2	62	854	47	440	8	1 037	2 450
Systems Approach to Training	0	17	124	22	16	1	484	664
Individual Development	62	78	423	108	216	12	1 064	1 963
Auditing	0	2	19	3	6	0	7	37
Specialized Courses	5	13	124	9	37	3	539	730
Total	82	672	4 838	526	2 591	116	12 961	21 786

a Occupational category not specified on application for training.

4 Language training and region

Number of students taking language courses, by language studied, type of course and region, April 1, 1994 to March 31, 1995

			Region			
Language studied and type of course	NCR	Atlantic	Quebec	Ontario	West	Total
French						
Continuous	914	96	27	78	79	1 194
Non-continuous	424	1	166	31	53	675
Sub-total	1 338	97	193	109	132	1 869
English			***************************************			
Continuous	46	0	77	0	0	123
Non-continuous	8	0	38	0	1	47
Sub-total	54	0	115	0	1	170
Total a	1 392	97	308	109	133	2 039
Non-statutory clients b	75	357	158	386	1 822	2 798
Grand total	1 467	454	466	495	1 955	4 837

a Includes statutory clients only.

b Includes non-statutory clients and students whose training was paid for by their departments.

1994-95 Annual Report



A

ACTING APPOINTMENT

The temporary assignment of an employee to the duties of a higher position (i.e. one with a maximum rate of pay that would constitute a promotion).

APPOINTMENT

An action taken pursuant to the *Public Service Employment Act* to confer position or level incumbency upon a person. The action follows the consideration of relative merit or, in certain situations, the consideration of individual merit.

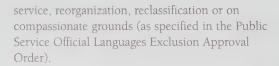
B

BILINGUAL IMPERATIVE APPOINTMENT

An appointment to a bilingual position whose language requirements must be met by the candidate upon appointment.

BILINGUAL NON-IMPERATIVE APPOINTMENT

An appointment to a bilingual position whose language requirements need not be met by candidates upon appointment, if they are eligible for language training at public expense and agree in writing to meet the language requirements of the position within the specified time, or, if unable to do so, to accept a transfer to a position for which they are qualified; or if they are excluded from having to meet the language requirements for reasons of age, long



(

CENTRE OF EXPERTISE

An organization that acts as the focal point and facilitates the establishment of cost-effective strategic alliances and partnerships for common learning needs.

CLOSED COMPETITION

A competition open only to persons employed in the Public Service.

D

DEPLOYMENT

The movement of an employee from one position to another (same occupational group and same or lower level) that does not constitute a promotion and to which the employee has agreed. When an employee accepts a deployment, ties to the former position are cut.

E

EMPLOYMENT EQUITY

Employment practices designed to ensure that the regular staffing process is free of attitudinal and systemic barriers in order that the Public Service reflects all groups present in the Canadian labour force, and designed to ensure that corrective measures are applied to redress any historical disadvantage experienced by certain designated groups.

EXCLUSION APPROVAL ORDER

An Order-in-Council which approves the exclusion by the Public Service Commission of positions or persons or a class thereof, in whole or in part, from the operation of the *Public Service Employment Act*.

I

INDETERMINATE EMPLOYMENT

Part-time or full-time employment with no fixed duration.

INDIVIDUAL MERIT

Individual merit is the identification of an employee who meets a pre-set level of competence called a "standard of competence" in order to be appointed to a particular position or level.

0

OPEN COMPETITION

A competition that is open to persons who are employed in the Public Service as well as to persons who are not employed in the Public Service.

P

Priority

The right to be appointed before others and without competition. There are three types of statutory priorities under the *Public Service Employment Act* (leave of absence, ministers' staffs and lay-off, in that order) and four regulated priorities under the *Public Service Employment Regulations* (surplus, reinstatement, spousal



relocation and employees who become disabled, in no specific order). The first three priorities have a higher rank than the last four.

PROMOTION

An appointment of an employee to a position (at a higher level in the same occupational group or subgroup or in another group or subgroup) for which the maximum rate of pay exceeds that of the former position by an amount equal to or greater than the lowest pay increment of the new position. When the new position has no fixed pay increments, the increase must be at least four percent of the maximum rate of pay of the former position.

R

RE-APPOINTMENT OF TERM

The appointment of a term employee for an additional, continuous, specified period of time.

RECLASSIFICATION

An appointment of an employee without competition to a position that has been re-evaluated, where the occupational category, group, subgroup, or level changes from the position's previous classification.

RELATIVE MERIT

Relative merit is the identification of the most qualified person, established by a competitive or non-competitive process.

S

SPECIFIED PERIOD EMPLOYMENT (ALSO TERM EMPLOYMENT)

Part-time or full-time employment for a fixed, predetermined period.

STANDARD OF COMPETENCE

Is comprised of a statement of qualifications, assessment methods, and cut-off scores and is used to assess a candidate's individual merit in relation to an appointment.

SURPLUS EMPLOYEE

Is an indeterminate employee who has been formally declared surplus, in writing, by his or her deputy head for reason of lack of work, the discontinuance of a function or the transfer of work.

T

TRAINING: NON-STATUTORY CLIENTELE

Clients receiving training in response to human resource planning and employee career needs.

The Commission at a Glance

The jurisdictional powers of the Public Service Commission rest with the three commissioners, one of whom is the President and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor in Council for a ten-year term, the commissioners have the status of deputy head. Together, they set overall policy in accordance with the Public Service Employment Act.

Staffing Programs Branch

The Staffing Programs Branch is responsible for the development and management of legislation, regulations, policies, standards of selection and programs pertaining to appointments to and within the Public Service. The Branch recruits and refers candidates from outside the Public Service, and coordinates and manages post-secondary recruitment programs and the Federal Summer Student Employment Program. It conducts staffing actions not delegated by the Commission to departments, monitors public service staffing activities and issues, and manages appointmentrelated information. In addition, the Branch assessment centres to evaluate a variety of competencies. The Branch is also responsible for certain programs and services delegated to the Commission by the Treasury Board. These include workforce adjustment, labour market and human resources analysis, and the Special Measures Initiative Program (which includes employment equity and diversity management initiatives).

Executive Programs Branch

The Executive Programs Branch handles the recruitment, selection, assessment and career counselling of members of the Executive Group. It also administers Treasury Board's professional development programs for executives and employees at feeder levels. These programs include the Career Assignment Program, the Interchange Canada Program, the International Exchange Program, and the Employment Equity Initiatives Program. Its International Programs Directorate, in concert with the Department of Foreign Affairs and International Trade, is responsible for maintaining a high level of Canadian representation in the secretariats of International Organizations.

Audit and Review Branch

The Audit and Review Branch is responsible for auditing the management of staffing which has been delegated to departments and federal agencies governed by the *Public Service Employment Act.* It also evaluates the exercise of the staffing authority which has not been delegated to the departments and informs the Commission of the relevance and effectiveness of its staffing policies. The Branch audits on behalf of Treasury Board the implementation of Treasury Boards human resource policies. It also conducts internal audits and evaluations of Commission programs.

Corporate Management Branch

The Corporate Management Branch provides services in support of the Commission and its programs. This includes financial, administrative and information systems and services; corporate management and strategic planning and communications; coordination of Commission official languages responsibilities; administration of a number of provisions of the *Public Service Employment Act*; assistance with parliamentary, union, international and other external relations; and investigations into complaints against deployments.

Training Programs Branch

The Training Programs Branch provides training and related support and consulting services to federal departments and agencies to help them meet the job-related training and development needs of their employees. Training is given in the National Capital Region and other regions across Canada. Training services are also provided internationally, on a cost-recovery basis, when requested by other governments or international agencies. In addition to language training courses, Language Training Canada provides orientation services to determine candidates' aptitudes and eligibility for language training, and develops and produces language training courses and programs to meet general and specific operational needs. Training and Development Canada is a Special Operating Agency which functions under cost-recovery. It designs, develops and delivers calendar as well as contract courses for professional, technical, middle-management, supervisory and other job-related training and also provides customized training programs.

Human Resources Management Branch

The Human Resources Management Branch is responsible for developing policies and guidelines and for ensuring that the corporate management team possesses the strategies, structures and mechanisms required to manage its human resources. The Branch provides consultation and support services to Commission managers and employees in such areas as classification of positions, staffing, workforce adjustment, career and professional development, staff relations, and professional language training and development. The Branch provides compensation and benefits services to all employees of the Commission, as well as confidential employee assistance and counselling. It also provides advice and assistance to managers in the application of various policies and provisions governing the management of human resources and is responsible for planning, managing and monitoring such departmental activities as employment equity and official languages.

Appeals and Investigations Branch

The Appeals and Investigations Branch establishes independent boards to hear appeals by public servants against alleged breaches of the *Public Service Employment Act* and *Regulations* in such matters as appointment and promotion. Decisions of appeal boards are final and binding on the parties and on the Commission, and can be set aside only by the Federal Court of Appeal. The Branch is also responsible for the investigation of complaints of irregularities in the staffing process that are not subject to appeal, for the investigation of complaints of harassment in the workplace, and for conciliating settlements where complaints are upheld. Training, advice and assistance are provided to departments, unions and other interested individuals.

Regional Offices

The Commission's seven regional offices are collectively responsible for delivering programs and services to federal departments and employees as well as to members of the public across Canada. The Regional Directors are responsible for adapting the Commission's programs and services to the particular needs of its publics in each region.

Offices of the Commission

All PSC offices provide services in both official languages.

HEADQUARTERS

L'Esplanade Laurier, West Tower 300 Laurier Avenue West Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 992-9562 Facsimile: (613) 995-1593

REGIONAL AND DISTRICT OFFICES

ATLANTIC

Regional Office

P.O. Box 1664, Halifax 1557 Hollis Street, 3rd Floor Halifax, Nova Scotia B3J 3V3

Information: (902) 426-2990 Facsimile: (902) 426-7455 TDD: (902) 426-6246

District Offices

777 Main Street, 7th Floor Moncton, New Brunswick F1C 1F9

Information: (506) 851-6616 Facsimile: (506) 851-6618 TDD: (506) 851-6624

2 Steers Cove, Suite 302 P.O. Box 6086 St. John's, Newfoundland A1C 1C4

Information: (709) 772-4812 Facsimile: (709) 772-4316 TDD: (709) 772-4317 119 Kent Street, Suite 420 Charlottetown, P.E.I. C1A 1N3

Information: (902) 368-0444 Facsimile: (902) 566-7036 TDD: (902) 566-7039

QUEBEC

Regional Office

200 René-Lévesque Boulevard West 8th Floor Montreal, Quebec H2Z 1X4

Information: (514) 283-5776 Facsimile: (514) 283-6380 TDD: (514) 283-2467

District Office

1126 St-Louis Road, 7th Floor Sillery, Quebec G1S 1E5

Information: (418) 648-3230 Facsimile: (418) 648-4575 TDD: (418) 648-7273

NATIONAL CAPITAL

Regional Office

66 Slater Street, 3rd Floor Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 996-8436 Facsimile: (613) 996-8048 TDD: (613) 996-1205



ONTARIO

Regional Office

1 Front Street West, 3rd Floor Toronto, Ontario M5J 2R5

Information: (416) 973-4636 Facsimile: (416) 973-6061 TDD: (416) 973-2269

MANITOBA AND SASKATCHEWAN

Regional Office

344 Edmonton Street, Suite 200 Winnipeg, Manitoba

R3B 2L4

Information: (204) 984-4636 Facsimile: (204) 983-8188 TDD: (204) 983-6066

District Office

1955 Smith Street, 4th Floor Regina, Saskatchewan S4P 2N9

Information: (306) 780-5720 Facsimile: (306) 780-5723 TDD: (306) 780-6719

Alberta and Northwest Territories

Regional Office

9700 Jasper Avenue, Room 830 Edmonton, Alberta T5J 4G3

Information: (403) 495-7444 Facsimile: (403) 495-3145 TDD: (403) 495-3130

Northern Careers Program

P.O. Box 2730 Yellowknife, Northwest Territories X1A 2R1

Information: (403) 873-3545 Facsimile: (403) 873-3601

PACIFIC AND YUKON

Regional Office

757 West Hastings Street, 2nd Floor Vancouver, British Columbia V6C 3M2

Information: (604) 666-0350 Facsimile: (604) 666-6808 TDD: (604) 666-6868

District Offices

1230 Government Street, 5th Floor Victoria, British Columbia V8W 3M4

Information: (604) 363-8120 Facsimile: (604) 363-0558 TDD: (604) 363-0564

(includes Northern Careers Program) 300 Main Street, Suite 400 Whitehorse, Yukon Y1A 2B5

Information: (403) 667-3900 Facsimile: (403) 668-5033

Index

Accelerated Economist Training Program, 33
Aging, 22-23
Audit, 14-15
Appeals, 15, 34, 52
Appointments
casual, 22, 35-36
indeterminate, 22, 35, 42
length of acting, 42
non-competitive term to indeterminate, 42
of public servants by open competition, 42
term, 22
Assessment Centre, 44-45
Board of Enquiry, 15, 50-51
Career Assignment Program, 35
Career Transition Services, 27, 45
Centres of Expertise, 36-37
Delegation of staffing authority, 37, 54-59
Deployment, 22, 35, 38, 51
Developmental programs, 24
Diversity in Leadership Program, 39
Executive Group, 22-23, 26, 30, 46
Executive Programs Employment Equity Directorate, 30, 38-39
General Exclusions, 60-62
Harassment, 16, 40, 48, 49
Interchange Canada Program, 39
International Programs, 39
Investigations, 40, 48-51
Language Training Canada, 36-37, 40-41
Management Trainee Program, 41, 50
Mobility, 22
Monitoring Indicators, 41-44
Official Language Groups, 44
Personal Exemptions, 63-64
Personnel Psychology Centre, 17, 25, 37, 45
Priority
administration, 25-26
entitlement, 45-46
Promotions, 35, 44
employment equity groups, 43-44
without competition 42

Re-appointment of term employees, 22, 35, 42 Reclassification time in position prior to, 43 Recourse, 15-16 Recruitment community-based approach, 28-29 employment equity groups, 43, 44 Foreign Service Officer, 45 indeterminate employees, 27, 35 Internet, 29 post-secondary, 28, 45 Representative workforce, 29-30 Separation rates, 22, 26 Special Measures Initiative Program, 30, 46-47 Special Measures Innovation Fund, 30,47 Staffing Delegation and Accountability Agreement, 14-15, 37, 42 Student employment programs Career-Oriented Summer Employment Program, 47 Cooperative Education Program, 47 Federal Summer Student Employment Program, 47 Training and development, 24 Training and Development Canada, 24, 36, 47-48 Transfers, 22, 35 Wholistic Competency Profile, 17-18, 23, 45



Renouvellement des nominations pour une période Programme de recrutement d'agents du Service extérieur, 45 postsecondaire, 28, 45 méthode collégiale, 28 Internet, 29 44-64, iolqma'b groupes désignés au titre de l'équité en matière durée indéterminée, 27, 35 Recrutement Recours, 15-16 durée d'occupation du poste avant, 43 Reclassification déterminée, 22, 35, 41-42 Prorogation de nominations pour une période sans concours, 42-43 d'emploi, 43-44 groupes désignés au titre de l'équité en matière Promotions 35, 44 Programmes internationaux, 39 Programmes de perfectionnement, 24 Programme d'emplois d'été axés sur la carrière, 47 Programme d'enseignement coopératif, 47 Programme fédéral d'emplois d'été pour les étudiants, 47 Programmes d'emplois pour étudiants Programme de stagiaires en gestion, 41, 50 Programme de formation accélérée pour les économistes, 33 Programme d'initiatives liées aux mesures spéciales, 30, 46-47 Programme Cours et affectations de perfectionnement, 35 Programme de diversité en matière de leadership, 39

Services de reconversion professionnelle, 27, 45

Programme Echanges Canada, 39 Profil global de compétence, 17-18, 24, 45 Procédure de recours, 15-16 droits, 45-46 administration, 25-26 Priorités période déterminée, 22 concours public, 42-43 nomination de fonctionnaires en vertu d'un déterminée, 42 indéterminée, d'employés nommés pour une période nominations sans concours, à des postes pour une durée durée des nominations intérimaires, 42 durée indéterminée, 22, 35, 42 emploi occasionnel, 22, 35-36 Nominations Mutations, 22, 35 Mobilité, 22 Main-d'oeuvre représentative, 29-30 Indicateurs de surveillance, 41-44 Harcèlement, 16, 39-40, 48-49 Formation et perfectionnement Canada, 24, 36, 47-48 Formation et perfectionnement, 24 Formation linguistique Canada, 36-37, 40 Fonds d'innovation lié aux mesures spéciales, 30, 46-47 Exemptions particulières, 63-64 Exemptions générales, 60-62 responsabilités de dotation, 14-15, 37, 40 Entente concernant la délégation des pouvoirs et Enquêtes, 39-40, 48-51 cadres de direction, 30, 38-39 Direction de l'équité en matière d'emploi des Programmes des Déploiement, 22, 35, 38, 51 Délégation des pouvoirs de dotation, 37, 54-59 Comité d'enquête, 15, 50-51 Collectivités de langue officielle, 44 Centre d'expertise, 36-37 Centre de psychologie du personnel, 17, 26, 37, 45 Centre d'évaluation, 45

Appels, 15, 34, 51-52

Vieillissement, 22, 23

Taux de départ, 22, 26

déterminée, 22, 35

Vérification, 15

ISS AIX

Télécopieur : (403) 668-5033

300, rue Main, bureau 400 des carrières du Grand Nord) (y compris le Programme

Télécopieur: (604) 363-0558 Renseignements: (604) 363-8120

Victoria (Colombie-Britannique)

1230, rue Government, 5^e étage

YIA 2B5

AMS W8V

V6C 3M2

Bureau régional

Whitehorse (Yukon)

YIME: (604) 363-0564

Bureaux de district

8080-000 (500) : MIA

Télécopieur : (604) 666-6808 Renseignements: (604) 666-6350

Vancouver (Colombie-Britannique) 757, rue Hastings ouest, 2º étage

PACIFIQUE ET YUKON

Télécopieur : (403) 873-3601 Renseignements: (403) (2045)

Renseignements: (403) 657-3900

Yellowknife (T.N.-O.)

C.P. 2730 du Grand Nord Programme des carrières

ONTARIO

Bureau régional

WP1 SISP Toronto (Ontario) 1, rue Front ouest, 3^e étage Bureau régional

Télécopieur: (416) 973-6061 Renseignements: (416) 973-4636

ATME: (416) 973-2269

MANITOBA ET SASKATCHEWAN

138 264 Winnipeg (Manitoba)

Télécopieur: (204) 983-8188 Renseignements: (204) 984-4636

344, rue Edmonton, bureau 200

ATME: (204) 983-6066

S4P 2N9 Regina (Saskatchewan) 1955, rue Smith, 4e étage Bureau de district

6173-087 (306) : MIA Télécopieur : (306) 780-5723 Renseignements: (306) 780-5720

ALBERTA ET TERRITOIRES DU

NORD-OUEST

Edmonton (Alberta) 9700, avenue Jasper, bureau 830 Bureau régional

121 4C3

ATME: (403) 495-3130 Télécopieur: (403) 495-3145 Renseignements: (403) 495-7444

Les bureaux de la Commission

Tous les bureaux de la Commission offrent leurs services dans les deux langues officielles.

119, rue Kent, bureau 420

CIA 1N3 Charlottetown (i.-P.-E)

ONEBEC

ATME: (902) 566-7039 Télécopieur : (902) 566-7036 Renseignements: (902) 368-0444

9e étage 200, boul. René-Lèvesque ouest Bureau régional

H2Z 1X4 Montréal (Québec)

ATME: (514) 283-2467 Télécopieur : (514) 283-6380 Renseignements: (514) 283-5776

Bureau de district

Sillery (Québec) 1126, chemin St-Louis, 7^e étage

CI2 JE2

ETME: (418) 648-7273 Télécopieur : (418) 648-4575 0626-846 (814) : stnamangiasna9

Bureau régional CAPITALE NATIONALE

KJ W OW Y Ottawa (Ontario) 66, rue Slater, 3e étage

[elecopieur: (613) 996-8048 Renseignements: (613) 996-8436

ATME: (613) 996-1205

ATME: (709) 772-4317 Télécopieur: (709) 772-4316 Renseignements: (709) 772-4812

A1C 1C4

St. John's (Terre-Neuve)

C.P. 6086

2 Steers Cove, bureau 302

ATME: (506) 851-6624 76/6copieur : (506) 857-6678

Renseignements: (506) 851-6616

EIC 1E6 Moncton (Nouveau-Brunswick) 777, rue Main, 78 étage

Bureaux de district

ATME: (902) 426-6246 Télécopieur: (902) 426-7455

Renseignements: (902) 426-2990

B313 \A3 Halifax (Nouvelle-Écosse) 1557, rue Hollis, 3^e étage

C.P. 1664, Halifax Bureau régional

ATLANTIQUE

ET DE DISTRICT BUREAUX REGIONAUX

Télécopieur: (613) 995-1593

Renseignements: (613) 992-9562

KIA OM7 Ottawa (Ontario) 300, avenue Laurier ouest L'Esplanade Laurier, tour ouest

ADMINISTRATION CENTRALE

La Direction générale des programmes de formation

formation liée au travail et fournit également des programmes de formation formation en gestion intermédiaire, et en supervision, et toute autre ainsi que des cours par contrat de formation professionnelle et technique, recouvrement des coûts. Il conçoit, élabore et dispense des cours calendrier Canada (FPC) est un organisme de service spécial qui fonctionne à opérationnels d'ordre général ou particulier. Formation et perlectionnement programmes de formation linguistique afin de répondre aux besoins à la formation linguistique, et elle élabore et produit des cours et des déterminer les aptitudes des candidats et des candidates et leur admissibilité Formation linguistique Canada fournit des services d'orientation afin de internationales. En plus d'offrir des cours de formation linguistique, qui lui sont faites de la part d'autres gouvernements et agences ses services de formation sur le plan international en réponse aux demandes autres régions du Canada. Elle offre également, à recouvrement des coûts, de la formation dans la région de la Capitale nationale ainsi que dans les de formation et de perfectionnement de leurs fonctionnaires. Elle dispense ministères et organismes fédéraux afin de les aider à répondre aux besoins formation ainsi que des services connexes de soutien et de consultation aux La Direction générale des programmes de formation offre des services de

La Direction générale de la gestion des ressources humaines

ce domaine, entre autres l'équité en matière d'emploi et les langues chargée de planifier, de gérer et de surveiller les activités ministérielles dans dispositions regissant la gestion des ressources humaines. Enfin, elle est conseille les gestionnaires et les aide à appliquer les diverses politiques et confidentiel d'aide et de counselling aux fonctionnaires. De plus, elle sociaux à tous les fonctionnaires de la Commission, ainsi qu'un service Direction générale fournit des services de rémunération et d'avantages travail et la formation et le perfectionnement linguistiques professionnels. La effectifs, l'orientation et le perfectionnement professionnels, les relations de tels que la classification des postes, la dotation, le réaménagement des gestionnaires et aux fonctionnaires de la Commission dans des domaines Direction générale offre des services de consultation et de soutien aux mécanismes nécessaires à la gestion de ses ressources humaines. La l'équipe de gestion de la Commission dispose des stratégies, structures et d'élaborer des politiques et des lignes directrices et de veiller à ce que La Direction générale de la gestion des ressources humaines est chargée

La Direction générale des appels et

sərənbuə

La Direction générale des appels et enquêtes établit des comités d'appel indépendants pour les cas d'infraction présumée à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fortion publique en matière de nomination et de exécutoires pour les parties en cause ainsi que pour la commission. Seule la Cour d'appel fédérale peut la rescrinder. La Direction genérale est également chargee d'enndeir La Direction genérale est également chargee d'enquêter sur les plaintes concernant des irrégulairités pontées en appel, d'enquêter sur les plaintes concernant des jurégulairités portées en appel, d'enquêter sur les plaintes de générale dispense de la formation, de l'aide et de générale aux ministères, aux syndicats et à d'auttes conseils aux ministères, aux syndicats et à d'auttes partiès intéressées.

Les bureaux régionaux

Les sept bureaux régionaux de la Commission sont collectivement responsables de l'exécution de programmes et de la prestation de services auprès des ministères et des fonctionnaires fédéraux ainsi que de la collectivité canadienne. Chaque directrice et directeur régional est chargé d'adapter les programmes et services de la Commission aux besoins particulières de la clientèle de sa région.



La Direction générale des programmes des cadres de direction

.xuanoitantes internationaux. canadienne dans les secrétariats des maintenir à un niveau élevé la représentation Commerce international, est chargée de avec le ministère des Alfaires étrangères et du des programmes internationaux, de concert d'équité en matière d'emploi. Sa Direction internationaux et le Programme d'initiatives Canada, le Programme d'échanges perfectionnement, le programme Echanges programme Cours et affectations de relève. Parmi ces programmes figurent le fonctionnaires qui font partie des niveaux de du Trésor pour les cadres de direction et les perfectionnement professionnel du Conseil également les programmes de groupe de la direction. Elle administre l'orientation professionnelle des membres du de la sélection, de l'évaluation et de cadres de direction s'occupe du recrutement, La Direction générale des programmes des

La Direction générale des programmes de dotation

matière d'emploi et la gestion de la diversité). comprend les initiatives visant à favoriser l'équité en Programme d'initiatives de mesures spéciales (qui travail et des ressources humaines, ainsi que le réaménagement des effectifs, les analyses du marché du Commission par le Conseil du Trésor, dont le s'occupe de certains programmes et services délégués à la centres chargés d'évaluer diverses compétences. Enfin, elle élabore des instruments d'évaluation et administre des reliée aux nominations. De plus, cette direction générale dotation dans la fonction publique, et gère l'information Commission, surveille les activités et problèmes de de dotation non déléguées aux ministères par la pour étudiantes et étudiants. Elle effectue des opérations postsecondaire et le Programme fédéral d'emplois d'été coordonne et gère des programmes de recrutement et candidates de l'extérieur de la fonction publique, et Cette direction générale recrute et présente des candidats programmes relatifs aux nominations internes et externes. sélection et d'évaluation, d'instruments de délégation et de juridiques et réglementaires, de politiques, de normes de s'occupe de l'élaboration et de la gestion de dispositions La Direction générale des programmes de dotation

d'enquêtes sur les plaintes relatives aux internationales et externes; ainsi que la tenue programmes de la Commission. relations parlementaires, syndicales, dans la fonction publique; la collaboration aux des vérifications internes et des évaluations de de ressources humaines. Elle est également responsable diverses dispositions de la Loi sur l'emploi la mise en oeuvre de politiques de ce dernier en matière des langues officielles; l'application de La Direction générale vérifie au nom du Conseil du Trésor responsabilités de la Commission à l'égard pertinence et de l'efficacité de ses politiques de dotation. communications; la coordination des délégués aux ministères et informe la Commission de la ministérielle, la planification stratégique et les d'administration et d'information; la gestion l'exercice des pouvoirs de dotation qui n'ont pas été la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Elle évalue aussi services et systèmes linanciers, deléguée aux ministères et organismes lédéraux assujettis à programmes. Parmi ceux-ci ligurent les chargée de vérifier la gestion de la dotation qui a été l'appui de la Commission et de ses La Direction générale de la vérification et de la revue est Cette direction générale fournit des services à vérification et de la revue gestion ministérielle La Direction générale de la La Direction générale de la

à la Loi.

conformément

Ensemble, les

les principes généraux

général de ministère.

statut d'administrateur

ans, ils ont tous trois

Dour une période de 10

gouverneur en conseil

confère à la Commission de la fonction publique.

la fonction publique

la Loi sur l'emploi dans

investis des pouvoirs que

Juos 'uoissimmo)

ailleurs la première

la présidente qui est par

Trois commissaires, dont

li90'b

dnoo un,p

noissimmo,

dirigeante de la

Désignés par le

commissaires établissent

NOITANIMON

dans certains cas, le mérite individuel. Cette mesure se fonde sur le mérite relatif ou, personne à un poste ou à un niveau déterminé. la sonction publique afin de titulariser une Mesure prise en vertu de la Loi sur l'emploi dans

NOMINATION INTERIMAIRE

promotion). anu à sierbueviupà noitenimon el sup dont le taux de rémunération maximal est tel sonctions d'un autre poste de niveau supérieur Attribution temporaire à une personne des

NORME DE COMPÉTENCE

nomination. candidat ou d'une candidate en vue de sa qui servent à évaluer le mérite individuel d'un néthodes d'évaluation et des notes de passage, Comprend un énoncé de qualités, des

Poste bilingue dont le titulaire doit satisfaire POSTE BILINGUE À DOTATION IMPÉRATIVE

aux exigences linguistiques à la nomination.

POSTE BILINGUE À DOTATION NON

IMPERATIVE

exigences linguistiques pour une question d'âge, qualifié; ou qu'il n'ait pas à satisfaire aux mutation à un autre poste pour lequel il est s'il n'est pas en mesure de le faire, à accepter une linguistiques du poste dans les délais prescrits ou, s'engage par écrit à satisfaire aux exigences formation linguistique aux frais de l'Etat et qu'il nomination à condition : qu'il soit admissible à la satisfaire aux exigences linguistiques à la Poste bilingue dont le titulaire peut ne pas

dans la fonction publique). Décret d'exemption sur les langues officielles convenance personnelle (conformément au reclassification, ou pour des raisons de de longs états de service, de réorganisation ou de

PROMOTION

traitement maximal du poste antérieur. être égale ou supérieure à 4 % du taux de augmentation fixe d'échelon, l'augmentation doit Si le nouveau poste ne comporte aucune petite augmentation d'échelon du nouveau poste. d'une somme équivalente ou supérieure à la plus traitement dépasse celui de son poste antérieur ob lemixem xust of took (oquorg-suos uo groupe professionnel, ou dans un autre groupe niveau supérieur dans le même groupe ou sous-Nomination d'un tonctionnaire à un poste (de

UNE PĖRIODE DĖTERMINĖE PROROGATION DE NOMINATION POUR

déterminée. consécutive à une nomination pour une période Nomination pour une période déterminée

Nomination sans concours d'un fonctionnaire à RECLASSIFICATION

cette personne auparavant. niveau change par rapport au poste qu'occupait professionnelle, le groupe, le sous-groupe ou le un poste qui a été réévalué lorsque la catégorie

FONCTIONNAIRE EXCÉDENTAIRE

indéterminée qui a été officiellement déclaré Fonctionnaire nommé pour une durée

travail. la suppression d'une fonction ou du transfert du général, en raison d'une insuffisance de travail, de excédentaire, par écrit, par son administrateur

FORMATION: CLIENTÈLE NON

STATUTAIRE

et aux besoins reliés aux aspirations de leur besoins de planification en ressources humaines Clientèle en formation pour répondre aux

MÉRITE INDIVIDUEL

compétence», afin de pouvoir être nommé à un compétence préétabli appelé «norme de déterminant si un employé possède un niveau de On évalue le «mérite individuel» en

poste ou à un niveau particulier.

MÉRITE RELATIF

pour un poste. concours, quelle est la personne la plus qualifiée dans le cadre d'un concours ou sans tenir un On évalue le «mérite relatif» en déterminant,

NOITATUM

certains cas.

légèrement. Afin d'éviter toute confusion, il est à de rémunération demeure le même ou change groupe professionnel à un autre et que son taux «mutation» lorsqu'un fonctionnaire passe d'un Cependant, on emploie également le terme Terme juridique pour désigner «déploiement».

noter que le terme «déploiement» est utilisé dans

carrière.

s'assurer que des mesures correctives sont prises faisant partie du marché du travail canadien, et à fonction publique représente tous les groupes processus normal de dotation fait en sorte que la sur le plan des attitudes que des systèmes, que le

DECRET D'EXEMPTION

personnes de l'application, en tout ou en partie, de personnes ou de classes de postes ou de la Commission de la fonction publique de postes, Décret du conseil approuvant l'exemption par

de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Déplacement d'un ou d'une fonctionnaire, avec DEPLOIEMENT

poste antérieur. déploiement, elle n'a plus aucun lien avec son une promotion. Lorsqu'une personne accepte un niveau inférieur au sien) et ne constituant pas groupe professionnel, du même niveau ou d'un son consentement, à un autre poste (du même

INDÉTERMINÉE EMPLOI POUR UNE DURÉE

Emploi à temps partiel ou à temps plein dont

la durée n'est pas déterminée.

DELERMINEE EMPLOI POUR UNE PÉRIODE

Emploi à temps partiel ou à temps plein

pendant une période fixe, déterminée d'avance.

Pratiques d'emploi destinées à s'assurer, tant EQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

qu'aient pu subir certains groupes désignés. afin de rectifier tout désavantage historique



B

BÉNÉFICIAIRE DE PRIORITÉ (OU PRIORITAIRE)

Personne bénéficiant du droit d'être nommée en priorité, sans concours. En vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, il existe trois catégories de bénéficiaires de priorité (dans l'ordre, les personnes en congé, le personnel des cabinets de ministres et les personnes mises en disponibilité); en vertu du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, il existe quatre catégories (les personnes déclarées traison de la réinstallation de leur conjoint ou conjointe et les personnes devenues handicapées). Bien que ces catégories ne soient pas indiquées par conjointe et les personnes devenues handicapées). Bien que ces catégories ne soient pas indiquées par ordre de priorité, les trois premières ont préséance ordre de priorité, les trois premières ont préséance sur la quatrième.

CENTRE D'EXPERTISE

Organisme qui coordonne et facilite l'établissement de partenariats et d'alliances stratégiques rentables en réponse à des besoins communs d'apprentissage.

CONCOURS INTERNE OU RESTREINT

Concours auquel seuls les fonctionnaires peuvent

participer.

CONCOURS PUBLIC OU EXTERNE

Concours ouvert aux personnes employées dans la fonction publique ainsi qu'à celles qui ne le sont pas.

Rapport annel



Formation professionnelle et catégorie professionnelle

et pro-

Groupe Scientifique Administration

ae ia

Répartition des participants et des participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission, selon le domaine de cours et la catégorie professionnelle, du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 1995

Catégorie professionnelle

direction fessionnelle extérieur Technique administratif Exploitation Autres

lotal

latol	28	672	4 838	979	2 691	911	12 961	21 786
Sours spécialisés	9	13	124	6	37	8	689	730
Vénfication	0	2	61	8	9	0	4	37
erfectionnement individuel	79	87	423	801	216	12	790 L	1 963
Approche systémique en formation	0	Z1	124	22	91	L	181	799
Sestion du personnel	2	29	798	LV	077	8	760 F	2 450
Sestion du matériel	2	6	76	1 II	112	ZD	307	949
Sestion des finances	2	69	277	30	019	9	2 227	3 709
nformatique	0	81	181	58	123	9	1 286	1 642
lhéorie et pratiques de gestion	6	878	2 088	243	100 l	98	688 G	1796
Drientation en gestion	0	32	191	24	27	Þ	121	698

et service

a La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelle.

Formation linguistique et région

Répartition des étudiants et étudiantes aux cours de formation linguistique, selon la langue étudiée, la modalité du cours et la région, du 1et avril 1994 au 31 mars 1995

Kégion

O Comprend seulement la clientèle statu	utaire						
Jotal Glopal	297 L		797	997	967	996 1	4 837
Clientèle non statutaire b	97		367	158	988	1 822	2 798
Dotal a	1 392	197	L6	808	601	133	5 036
Total partiel	79		0	SII	0	L	0/1
Non continus	8		0	88	0	l	LV
• Continus	97		0	LL	0	0	123
Anglais							
Total partiel	85E T		L6	193	601	132	698 L
Non continus	424	1.7	Į	991	18	53	949
• Continus	716		96	72	87	64	761 1
L taučais							
modalité des cours							
Langue étudiée et	BCN	ItA.	antique	grépec	Ontario	tsenO,7	Intol

O Comprend seulement la clientèle satutataire et les étudiants et étudiantes dont le ministère a détrayé la formation. D Comprend la clientèle non statutaire et les étudiants et étudiantes dont le ministère a détrayé la formation.

Formation professionnelle et lieu de travail

selon le lieu de travail et le domaine de cours, du ler avril 1994 au 31 mars 1995 Répartition des participants et des participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission,

conts	əp	Oomaine
-------	----	----------------

aupimátsys

Approche

lotoT	396	179 6	1 642	3 709	949	2 450	799	£96 l	37	730	21 786
Territoires du Nord-Ouest	0	971	0	25	50	6	15	37	0	0	290
Yukon	0	250	0	67	91	22	6	69	0	0	SIV
Colombie-Britannique	8	167	701	223	9	96	38	201	0	768	699 1
bthedlA	22	334	91	211	49	86	g	18	0	9	877
zaskatchewan	OL	SII	8	87	41	07	0	83	0		198
Manitoba	0	359	50	871	22	88	23	 	0	961	788
Ontario (sauf la RCN)	09	499	78	Z91	0	861	6	159	0	81	
Capitale nationale	248	986 7	1 336	2 279	978	1 523	390	278	52	07	12 058
Québec (sant la RCN)	81	947 L	63	390	98	556	LZI	GLL	0	817	COC 7
Nonveau-Brunswick	0	234	9	89	0	97	1	343	12	0	209 2
Mouvelle-Écosse	El	989	23	66	8		0	9	0	0	907
ile-du-Prince-Édouard	0	97	0	0	91	6	0	0	0	0	69
Terre Meuve	0	06	0	91	0	71	0	81	0	0	981
Lieu de travail	Onentanon en gestion	de gestion	Informatique	findnces	matériel	personnel	tormation	leubivibri	cation	spécialisés	Total

Gestion

Formation professionnelle et langue d'enseignement

du let avril 1994 au 31 mars 1995 selon le domaine de cours et la langue d'enseignement, Répartition des cours de formation professionnelle de la Commission,

Langue d'enseignement

Total	007	1911	6	1 290
Cours spécialisés	9	Z 9	8	99
Vérification	0	3	0	3
Perfectionnement individuel	81	11	0	96
Approche systémique en formation	91	77	1	69
Sestion du personnel	99	ısı	7	681
Sestion du matériel	LL	97	0	Z 9
Sestion des finances	L9	871	ī	230
nformatique	LZ	133		202
l'héorie et pratiques de gestion	991	797	-	159
Orientation en gestion	9	50	0	97
Somaine de cours				
	Français	Vu∂lais	enbullig	lofoT

4 425	97L L	νl	989	71
3 750	7169	દા	891	01
630 T	208	l	06	t
919	377	0	<i>L</i> 9	Į.
82	9	0	l	0
2 164	6 323	Zl	0 -	88
949	188	L	724	2
132	326	0	316	0
0	49	0	l7	0
243	907	L	l Z	2

6 Stroid selbroid and both stage of the form of the fo

Relevé 10 (suite)

Nominations à la fonction publique de personnes recrutées de l'extérieur

mode de recrutement externe, du ler avril 1994 au 31 mars 1995 Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations externes selon le lieu de travail et le

lotal	228	0,001	97	0,001	2 655	0,001	489 6	0,001	780 81	0'001	33 839	0'001
ucouuns	L	7'0	0	0,0	79L	8,2	761	2,0	709	5,5	896	8,2
Étranger	0	0'0	0	0.0	0	0.0	7	0.0	0	0'0	7	0,0
Territoires du Mord-Ouest	0	0.0	0	0'0	7.1	7'0	68	7'0	99	8,0	911	ε,0
kukon	1351 S S S	7'0	0	0'0	35	7'0	30	6,0	671	8'0	202	9'0
Colombie-Britannique	1	7'0	ε	1.8	807	6'9	735	L.T	2 1 2 2	8,11	3 596	L'6
Alberta	0	0'0	0	0'0	182	1,5	807	D'L	966	9'9	988 I	9'9
gaskatchewan	2	6'0	0	0'0	101	Z'l	565	1,5	356	8'1	731	2,2
pdotinpN	7	6'0	Į.	2,2	101	Z'l	899	6'9	1 298	2,7	2 090	'9
Ontario (sauf la RCN)	OL	b 'b	9	6,81	593	9'6	1 426	6'71	2 848	8'91	£88 p	14,3
Ségion de la Capitale nationale	871	1'84	28	2,28	78∂ €	9'09	2 701	2,82	3 948	51'6	10 442	30'6
Québec (sant la RCN)	56	12,7	ε	L'9	348	6'9	889 1	9'41	3 403	8,81	997 9	2'91
Vouveau-Brunswick	0	0.0	l	2,2	87	٤٠١	383	0'7	667	8,2	196	2,8
Vouvelle-Écosse	7	8' L	2	ヤ 'ヤ	213	9,5	382	0,4	048	L'7	1771	E'7
le-du-Prince-Édouard	0	0.0	0	0'0	tl	2,0	46	0′1	223	2,1	334	0,1
erre-Neuve	0	0'0	L	2,2	120	2,0	520	2,6	742	L'Þ	1113	5,5
leu de travail	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	.N	%	'N	%
	Recrutei postsecon		Stagia seg ue		edooo euseigne			noour	ièq tə imnətèb		toT	

a Comprend les nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes.

b Voir les notes techniques sur les nominations pour une période déterminée.

Administration des priorités

Nota: - Voir les notes techniques sur les données relatives aux priorites.

du ler avril 1994 au 31 mars 1995 Nombre de prioritaires et de placements de prioritaires, selon le genre de priorité,

Reports du Nonvedux bersonnes Nombre total Nombre de

prioritaires

bjacees

indéterminée

aérub) snoitonimon Aufres

Emplois :

Démissions

de prioritaires

2 933	690 8	10 665	060 9	£19
969	229	1 273	911	l
L DD	970	۷90 l	273	98
L	56	5.5	9	0
£88 I	987 9	6198	469 9	9/9
1 002	241	1 243	362	36
337	IS	349	ヤヤ	0
89	6	<i>L</i> 9	97	
Z 09	550	728	263	86
	969 277 200 L 200 L 200 L 200 S	6 89 89 89 89 89 89 89 89 89 89 89 89 89	969 6 89 6 6 99 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	237 7 6 9 9 88 8 8 8 8 8 9 9 9 8 9 9 9 9 8 9

a Le nombre de reports du 31 mars 1994 est attérent du nombre de prioritaires actifs au 31 mars 1994 publié dans le demier Rapport annuel. Cela est du à des mises à jour de Total global 008 8

3 935

31 mars 1994 a

nensalgnements au sujet des employés comme, par exemple, le genre de pladifié.

La samme des nombres dans les colonnes no consepand pas au nombre au en planibilité a changé. Au cours de la période visée, il X2 benélicules de penoir de vax-cademique sont devenus bénéficiales du personne mise en disponibilité.

Compriend 3 283 membres du personnel de lièvenu Canada qui furent déclarés excédentaires et placés le même jour, résultat du Projet de modernisation à l'Impôt.

Nominations

la modalité de nomination et le groupe linguistique, du 1er avril 1994 au 31 mars 1995 Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon les exigences linguistiques du poste,

lotoI	23 502	5.17	744 6	7.82	958 55	957 07	6.69	30 522	1,08	999 101	94 241	2,07	36 669	8,92	135 495
luconnus	9l	8,89	l	8,8	91	8	0'001	0	0′0	3	81	L'76	l	6,8	61
Anglais ou français	3 493	8,48	789 I	7,85	209 9	290 9	9'79	3 028	3,78	8 092	979 8	2,83	996 Þ	8'98	13 699
Français essentiel	971	₽,ε	1617	9'96	877 7	276	7,2	10 123	8,79	10 426	422	5,9	14314	l'Z6	14 874
Anglais essentiel	18 572	9'76	190 l	⊅ ′9	20 167	667 88	6,89	2918	L'D	170 29	17877	l'96	696 €	6'7	82 208
Conditions facultatives	2	0′001	0	0.0	. 5	091	2'12	69	28,3	223	791	0,27	69	0,82	552
• Conditions obligatoires	07	0,78	9	0,81	LY	210	8,89	Þl	6,8	224	250	9′76	20	⊅′∠	172
Conditions remplies	SO	3,85	32	9'19	53	1 032	8'07	867 L	2,98	2 534	1 062	Z'0tr	088 [6,93	2 587
Poste bilingue à nomination non impérative															
Poste bilingue à nomination impérative	1214	5,35	5 556	L'179	3 499	2029	8,82	12 878	2.17	18 113	1248	8'6Z	201 91	2'02	21 612
Exigences linguistiques du poste	'N	%	.N	%	Total	.N	%	.N	%	Total	.N	%	.N	%	lptoT lpdolg
	olgnA olgne		Pran			olgnA enord		Franc			olgnA senord		phone phone		

b Voir les notes techniques sur la première langue officielle. a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.

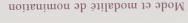
Nominations et situation professionnelle

professionnelle avant et après la nomination, du 1er avril 1994 au 31 mars 1995 Réparatition, en nombre et pourcentage, des nominations internes et externes, selon la situation

Situation après la nomination

Total	32 004	0,001	100 424	0,001	37	0,001	136 495	0'001
luconnus	118	6'0	79	ľ0	37	0,001	707	6,0
Crand public	1 330	8,8	898 18	7,18	0	0'0	33 183	24,5
Autres organismes fédéraux	58	ľ0	1	0'0	0	0'0	30	0'0
Emploi occasionnel	LÞ .	ľ'O	989	9'0	0	0'0	979	9'0
Période déterminée	161 8	1'6	196 49	L' L9	0	0'0	71 152	95,5
Durée indéterminée	301 08	0.48	0	0'0	0	0'0	30 105	22,2
Situation avant la nomination	.N	%	.N	%	. 'N	%	'N	%
	Duree inder	rerminee	Periode dete	99010111	lucou	enu	IDIOI	

Nota: - Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins.



Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le mode et la modalité de nomination, du let avril 1994 au 31 mars 1995

Mominations internes Modification ab attacher

			. ab ababba.	ou oxporta	sajo ar no sjo							
Total	33 839	0,001	13 824	0'001	18 250	0,001	127 18	0'001	169 41	0,001	132 462	0'001
Autres ^b	799	6'l	179	L't	4 038	8,12	0	0'0	0	0'0	455 3	9,5
lntérimaire	0	0.0	0	0'0	0	0'0	0	0'0	169 / 1	0,001	169 41	0,51
 Autres modes fondés sur le mérite relatif 	P89	9'1	981 1	2,8	Z91 Þ	22,5	61 721	0,001	0	0,0	€83 €9	42,5
 Jours concours 	0	0′0	981 9	3,78	891	6′0	0	0′0	0	0'0	2 354	0'7
Concours interne	1212	9.5	868 3	0'68	2745	8,41	0	0'0	0	0.0	6 322	6'9
Concours public	144 18	6'76	1 457	9'01	ZOT Z	0'07	0	0.0	0	0'0	40 305	29,7
Mode de nomination	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
	Nomimal extern		Promoti	suo	Mutatid Iatérales rissengèn	no s	ppororq nimon əb q ənu ruoq mrətèb	nation	Momina Dminėtni		Tota	

de comprend par les nominations intérimants un title sur une période de dratte mestres spéciales d'équité en mailière d'emploi, priorités.
 de comprend par les nominations et décrets suivants : Programmes de mestres spéciales d'équité en mailière d'emploi, priorités.

Modalité de nomination, groupes linguistiques et groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi

Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations parmi les groupes linguistiques et les groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi, selon la modalité de nomination,

du ler avril 1994 au 18 mars 1995

Nominations internes Modelité de nomination

1-1-2	33 630	0.001	13 834	0.001	002 81	0.001	107 12	0 001	169 21	0.001	135 495	0.001
• Autochtones	398	1'1	277	2,0	355	6' L	Z86	6' L	848	6' L	2 327	Z'I
 Personnes handicapées 	275	8,0	315	2,3	907	2,2	190 L	2,1	717	2,3	2 466	8,1
 Membres des minorités visibles 	503	9'1	929	8,8	729	2,5	977 L	8,2	0179	9,8	3 742	8,2
• Femmes	69781	6'99	7 7 52	l'99	12 326	8,78	34 862	9'19	018 01	9'19	84 219	62,7
Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi b												
Total	958 55	0,001	13 824	0,001	18 520	0,001	127 18	0,001	169 41	0,001	132 495	0,001
• Yudlophones	23 502	8'17	987.9	9'04	12 675	6,98	₹87 9£	8'14	779 LL	Z'99	94 241	2,07
Erancophones	1776	7,82	690 7	7.62	8199	30,7	14 830	7,82	9109	8,48	39 969	8,92
Groupe linguistique b	.N	%	'N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%
	onimoN nətxə		Promc	snoit	Mutati Iatérale régress	no se	nigorora de nomino pour une p	ation ériode	ItonimoM niominėtni		Total	

o. Ne comprend pas les nominations intérimalies pour une période de quatre mois ou moins. 6 Voir les notes techniques sur la première langue officielle et les données sur l'équité en mattière d'emploi.

#70 CI

22 224 100,0

Note : - Les pourcentages sous les ubsidues des groupes cibles de l'équifie en l'ores au la ce de différences dans les populations répenduées. Aux fins d'amplo) à cause de différences dans les populations répenduées. Aux fins d'annoyles, les pourcentages des productions répenduées. Aux fins d'annoyles, les pourcentages un capied E (indiscaleurs de surveillance -

c l'adquisou des données de tous les ministères ne correspond pas au total car celui-ci linclut les nominations d'uon ne pouvait attribuer à un ministère vallace.

a Me comprend pas les nominations inférimaires pour une période de quatre mois ou moins. b Cette rubrique s'applique oux ministères qui ont déclaré moins de 25 nominations en 1994-1995. Voir les notes fechniques sur les ministères ne correspond nas nu total car celui-ce inclut les na

Nominations

o lotal c	958 55	0'001	13 824	0'001	18 520	0,001	127 18	0'001	169 /1	0,001	132 462	0,001
d səriətsinim sərtuA	17	ľ0	56	2,0	81	ľ0	69	ľ0	61	ľ'O	691	1'0
commerce extérieur	9	0'0	7	0′0	9	0'0	41	0′0	2	0′0	32	0'0
[tipnual cauagien qn												
gouvernementaux Canada	1397	L'Þ	496	0'/	1/9	l'E	1 427	8,2	1 165	8'9	799 9	L'P
fravaux publics et Services												
[tausboilts	108 F	6,8	1 059	D' L	088	S'7	749 L	3,2	766	9'9	9359	L'7
Statistique Canada	619	9'1	404	5'6	76	9'0	797	6'0	202	Z'L	789 L	Z,I
Solliciteur général	9/	2'0	51	2,0	9	0'0	07	ľ0	6	ľ0	ISI	1,0
Service correctionnel du Canada	129	2,2	323	2,3	312	Z'L	948	Z'l	829	9'8	2 868	2,7
Secrétariat du Conseil du Trésor	173	9'0	21	2,0	56	l'O	19	ľ'O	50	2,0	316	0,2
Souverneur général	Þ	0'0	9	0'0	9	0'0	91	0'0	01	ľ0	42	0'0
Secrétariat du												
Santé Canada	7/6	5,9	422	8,8	769	2,5	861 1	2,2	167	8,2	679 E	2,7
Sevenu national	11915	34,3	3 140	22,7	9778	9'97	22 052	42,6	5213	59,6	297 09	37,2
Sessonices naturelles	1091	ヤ'ヤ	294	2,1	140	8'0	709	Z'L	9/1	0′L	2712	2,0
Pêches et Océans	6911	4,8	998	5,6	277	9'l .	1195	2,2	261	L'L	3 245	2,4
patrimoine canadien	1 726	L'G	188	8,2	9/7	5,6	1 552	2,4	244	1.5	4 352	2,8
Office national des transports	07	1'0	97 79	2,0	91	ĽO.	74	ľO ·	97	8,0	172	1'0
Office national de l'énergie	74	ľ0	32	2,0	12	ľ0		0'0	8	0.0	911	I'0
Justice	525	4'0	191	2,1	66	9'0	069	E, I	68	9'0	1 258	6'0
ndustrie Canada	899	2,0	182	2,0	SOS	l'l	272	1'1	283	9'1	2012	9'1
Canada	901	8,0	65	L'0	19	8'0	280	9'0	135	8'0	£73	9'0
Groupe Communication												
de la concurence	52	ľ0	0	0'0	1 3	0'0	L	0'0	3 (0'0	98	0'0
Greffe du Tribunal												
du Canada (fonctionnaires)	941	9'0	162	2,1	506	l'l	982	9'0	06	9'0	650	۷'0
Gendarmerie royale												
Linances	69	2,0	111	8,0	07	2,0	98	ľ'O	50	L'O	276	2,0
Environnement	766	5'6	307	2,2	273	9' L	503	2'1	305	L'L	2 480	8,1
ressources humaines	2 631	8' /	2311	L'91	2 185	8'11	196 L	t/GL	3 290	7,81	18 384	13,6
Développement des												
(fonctionnaires)	S 282	9' L	798	8'9	1241	L'9	6/67	9'6	191	b 'b	10 436	L'L
Detense nationale												
de l'Ouest	07	l'O	6	1'0	9	0'0	30	ľ0	6	L'O	66	1'0
Diversification de l'économie												
Cont suprême du Canada	43	ľ0	4	ľO.	4	0'0	TE.	ľ'O	1	0'0	96	1'0
Cour fédérale du Canada	101	8,0	99	9'0	98	2,0	137	6,0	9	0'0	344	6,0
Conr canadienne de l'impôt	6	0'0		ľ'O	2	0'0	81	0'0	9	0'0	75	0'0
ereteiniM	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%	'N	%
					regress			əəuii		D SƏJIK	101	

Nominations internes Modalité de nomination

latérales ou

Mutations

pour une période

Prorogations de nomination

Relevé 4 (suite)



Ministère et modalité de nomination

nomination, du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 1995 Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le ministère et la modalité de

Mutations

Modalité de nomination Nominations internes

de nomination

Prorogations

B	otoT		Nominati intérimai	ériode	nimon əb q ənu ruoq imiətəb	no:	Mutatic latérales régressiv	SUO	Promoti		Nominal matxe	
%	'N	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	ərəftzinilv
CI	LOY	V	330	80	300	3 (100	91	100	7 (202	te senneibni seribtit
2,1	169 1	t/l	S22	8,0	366	9' l	182	91	221	9′ L	989	du Nord canadien
Þ'l	£88 I	6.0	158	9'1	664	6,1	SdS	2,4	329	0′1	398	Affaires étrangéres et la fraise de la frais
.7:						0/1		. (3	(70	0/1	000	Agence canadienne de
10,0	L99	8,0	97t	6.0	871	7'0	72	4,0	29	7'0	120	lonoitoment international
												Agence de promotion
												economique du
2,0	234	ľ,0	SZ	ľ0	89	ľ0	81	2,0	56	6,0	102	Canada atlantique
2,0	275	ľ0	Z1	ľ0	72	ľ0	ÞΙ	2,0	23	Þ ′0	671	Agence spatiale canadienne
5,9	179 8	0,8	524	5,9	909 L	8'1	329	3,5	485	8,8	1 128	Agriculture et Agroalimentaire
p '0	979	۷′0	123	6,0	162	⊅′0	18	7,0	65	6,0	88	Anciens combattants
6,0	342	6,0	19	2,0	801	6.0	LÞ	4,0	179	2,0	28	Archives nationales du Canada
2,0	797	0,2	98	0,2	98	1'0	22	ľ'O	15	6,0	86	Sibliothèque nationale du Canada
												Sureau canadien d'enquête sur
0,0	09	0.0	9	0.0	23	0.0	9	l U	L	1.0	00	es accidents de transport
2,0	303	2,0	77	0'0	99 Z3	0,0	89	F,0	<u> </u>	2,0	S0 80	et de la sécurité des transports
=10		7/0	***************************************			010		F'0		7'0		Bureau du Conseil prive Bureau du directeur général
0,0	24	0'0		ľ0	30	0,0	\$	0'0	9	0.0	8	des élections
۱,0	38	1,0	El	0,0	41	1′0	Ol	1'0	91	1′0	56	3ureau du surintendant des Aritutions financières
1,0	<i>L</i> 6	ľ0	91	۱٬0	33	1,0		ľ.O				tnemeqqolevèb eb lorébéi uberus
0'0	99	0'0	8	0'0	DI.	0,0	8	1'0	7L 9l	0,0		egional (Quebec)
8,1	2 438	97	987	t/l	730	2,4	ללל	l'l	191	0′1	327	Centre canadien de gestion Citoyenneté et Immigration
			MARINE AND ADDRESS		~						***************************************	xup toinssaimmo
1,0	601	l'O	LL	l'0	18	1'0	LI	6,0	- It	0′0	91	angues officielles
0,0	07	1,0	6	0′0	8	0'0	7	1′0	81	0′0	l	Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée
	13,		20		.,							Commission canadienne des
1,0	134	1,0	52	1,0	LÞ	0.0	6	1,0	50	1'0	36	droits de la personne
ε'0	328	1'0	41	2'0	JSO	6,0	19	6,0	של	6,0	411	Commission canadienne des grains
2,0	513	6'0	V91	1.0	1.2	1.0	Υl	0.0	CC	10	ÜV	Commission de l'immigration
7'0	809	9'0	901	6,0	162	9′0 L′0	91	2,0 8,0	75	6,0	191	et du statut de rétugié
										0/0		Commission de la fonction publique Commission des relations de
0,0	34	0,0	8	0,0	L	1,0	12	ľ'O	6	0'0	0	travail dans la fonction publique
											***************************************	Commission nationale des
1,0	Z11	1′0	22	ľ'O	<i>L</i> 9	0'0	8	١'٥	91	0,0	ÞI	libérations conditionnelles
												Conseil de la radiodiffusion et des
١,0	182	2,0	39	1'0	17	6,0	47	2,0	25	ľ0	30	Selficem de la radioalitation et acs

Modalité de nomination et lieu de travail

Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon le lieu de travail et la modalité de nomination, du $1^{\rm er}$ avril 1994 au 31 mars 1995

Mutations

Nominations internes Modalité de nomination

de nomination

0,001	132 495	0'001	169 41	0'001	127 13	0,001	18 520	0,001	13 824	0'001	958 55	lotoī	
0'1	917 l	0'0	8	6,0	162	9'l	597	1'0	tl	8,2	896	luconnus	
1,0	001	ľ'O	LL	0'0	L	1'0	61	9'0	19	0'0	7	Étranger	
6,0	390	2,0	38	2,0	1/8	6,0	19	7'0	19	6,0	911	Territoires du Nord-Ouest	
7'0	999	2'0	56	6,0	791	9'0	102	9'0	3.17	9'0	202	Ankon	
7'11	988 91	2,8	1 443	8,81	7 127	12,1	2 232	9'6	9181	L'6	3 269	Colombie-Britannique	
8,4	067 9	9.5	429	2,4	5 169	1,8	776	6,8	1798	9'9	988 I	Alberta	
8,1	2 458	b'l	245	L'I	898	Ľl	310	2,0	579	2,2	731	gaskatchewan	
2,7	818 6	8.4	658	8'6	1409	L'9	1 243	カ 'カ	909	1'9	S 090	Manitoba	
9'41	53 996	7'81	3 244	9'81	769 6	8'61	999 8	Z'91	2312	14,3	£88 t	Ontario (sauf la RCN)	
0,08	40 632	8,78	1999	26,3	13 104	7,72	6813	1,85	5 302	90,9	10 442	Capitale nationale	
											3	Région de la	
p'Sl	20 847	9'71	5 246	1'91	908.8	9'91	2 869	12,0	299 L	7,61	9979	Québec (saut la RCN)	
2,6	3 494	2,5	200	7,2	907 1	6'1	748	2,4	334	2,8	196	Nouveau-Brunswick	
9'8	906 F	9,5	729	3,5	1834	1'8	949	3,0	451	6,4	ן ללן	Nouvelle-Écosse	
0'1	1318	D'I	244	L' 0	198	E'L	520	6'0	156	0′ L	334	Île-du-Prince-Édouard	
3,0	920 7	8,8	285	8,2	977 [2.7	009	5,9	968	8,8	1113	Terre-Neuve	
%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N.	%	.N	Lieu de travail	
	DIOI		onimoM ominėtni		pour une p détermi		latérale régress	suoi	Promot		Nomimal Nomimal		

a Ne comprend pas les nominations intérimalres pour une période de quatre mois ou moins.

Modalité de nomination et durée d'emploi

Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la durée d'emploi et la modalité de nomination, du let avril 1994 au 31 mars 1995

Nominations internes noitonimon ab alibooM

Total	33 839	0,001	13 824	0,001	18 520	0,001	127 13	0'001	169 21	0,001	132 495	0'001
luconnus	0 2	0'0	0	0.0	0	0'0	0	0'0	75	2,0	75	0,0
d əənimətəb əboirəq	32 439	6'96	2742	8'61	10 173	6'79	127 13	0'001	3 3 2 5	7'61	797 001	1'74
Durée indéterminée	1 400	l'Þ	11 082	2,08	8 347	1'97	0	0.0	9/1 1/2	9'08	32 004	25,8
Durée d'emploi	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
	nimoN netxe		Promo	snoite	otuM latéra ergér	no sə	imon əb I ənu noq məfəb	bériode période	Domino Domini Do		otoT	I

a Ne comprend pas les nominations intérimalites pour une période de quatre mois ou moins.

b Voir les notes techniques sur les nominations pour une période déterminée.

7

Modalité de nomination et catégorie professionnelle

Répartition, en nombre et pourcentage, des nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination, du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 1995

Nodalité de nomination

Prorogations

lotal	33 839	0,001	13 824	0'001	18 520	0'001	127 18	0'001	169 /1	0,001	132 462	0'001
d təjdo snb3	969 91	L'97	091	l'l	£01	9'0	583 T	l'E	991	6'0	17 597	0,51
Exploitation	5 3 5 3	6'6	096	6'9	1971	6'1	8199	6'01	426	6,8	15 315	l'6
Soutien administratif	880 11	8,28	4 463	5,25	11218	9'09	36 419	9'89	280 9	58,9	67 270	9'67
Technique	7911	1,5	189 L	12,2	906	6'7	2012	l'b	186	9'9	6889	0'9
service extérieur	681 I	ウ ' セ	₹ 928	7,88	3412	4,81	2 2 2 3 2	1'01	991.6	0,28	53 646	L'LI
te noitatration et												
Scientifique et professionnelle	1 138	7'8	849 L	12,1	1 339	2,7	494 l	1,5	100 l	6.8	7 026	5,2
Sroupe de la direction	15	0'0	241	L'I	64	7'0	0	0'0	173	0′1	909	t '0
Catégorie professionnelle	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.И.	%
	NominoM		tomorq	suoi	itotuM elatérale szergét	no se	de nomir pour une p déterm	eboíjéc	pnimoN pminėtni		otoT	ĮI

Apol, les uotes fecturidres ant les cafédaries brofessiounelles.

Yolk les uotes gédard qesd'enlier la classification y ba e qes brofessions ue s'abbilidre bas:

A ple combried bas les reuniurations injeniumaines ban in une beuloa e draque wore on worlds:

A ple combried bas les reuniurations injeniurations ban de la combried de la co

LIEU DE TRAVAIL:

été impossible de déterminer le lieu de travail. Canada. Dans le cas de 1 416 nominations, il a Travaux publics et Services gouvernementaux des données figurant dans le système de paie de sur les nominations fournis par les ministères et et 9) ont été obtenues à partir des renseignements Les statistiques sur le lieu de travail (relevés 3

WINISLEKES:

sont incluses dans le total. adéquatement attribuées aux nouveaux ministères nominations restantes qui ne pouvaient être sous la rubrique Autres ministères. Les essectué moins de 25 nominations sont groupés séparément au relevé 4. Les ministères ayant 25 nominations en 1994-1995 apparaissent Seuls les ministères ayant effectué au moins annoncée le 25 juin et le 4 novembre 1993. Le relevé 4 tient compte de la restructuration

Première langue officielle:

1 285 nominations de déterminer la première En 1994-1995, il a été impossible dans le cas de publics et Services gouvernementaux Canada. figurant dans le système de paie de Travaux communiqués par les ministères et des données partir des renseignements sur les nominations présentées aux relevés 6 et 7 ont été obtenues à Les statistiques sur la première langue officielle

langue officielle (770 en 1993-1994).

Données sur l'équité en matière

Les statistiques sur les femmes, présentées au

figurant dans le système de paie de Travaux communiqués par les ministères et des données renseignements sur les nominations relevé 6, ont été obtenues à partir des

1994-1995, il a été impossible dans 1 085 cas publics et Services gouvernementaux Canada. En

nécessairement représentatives. Les ministères ne fichier; aussi, les statistiques ne sont-elles pas partie d'un groupe désigné apparaissent dans ce des personnes ayant volontairement déclaré faire Secrétariat du Conseil du Trésor. Seuls les noms central de renseignements personnels du renseignements sur les nominations et du Fichier et les autochtones ont été obtenues à partir des de minorités visibles, les personnes handicapées en 1993-1994). Les statistiques sur les membres d'indiquer le sexe des personnes nomnées (700

d'une priorité statutaire ou réglementaire.

ministères, ainsi que tous les autres bénéficiant

postes à doter, la candidature des fonctionnaires mettre en valeur, auprès des ministères ayant des

cas, il n'y a pas eu de droit de priorité. Le SAP est

à laquelle débutait la période leur donnant droit à

démissionné ou qui ont pris leur retraite à la date

Commission de la fonction publique. Ce relevé

Système d'administration des priorités (SAP) de la

priorité présentées au relevé 10 ont été tirées du

Les statistiques relatives aux bénéficiaires de

pour une période déterminée de moins de trois

l'auto-identification dans le cas des nominations

sont pas tenus de fournir de renseignements sur

une priorité d'employé excédentaire. Dans ces

fonctionnaires déclarés excédentaires par les

réglementaire. Ce répertoire comprend les qualifiés, bénéficiant d'une priorité statutaire ou

le répertoire qu'utilise la Commission pour

fait abstraction des fonctionnaires qui ont

BÉNÉFICIAIRES DE PRIORITÉ

KENSEICNEWENTS SUR LES



seulement quelque 32 439 de ces nominations ont été déclarées. Ce dernier nombre comprend les nominations courantes pour une période déterminée ainsi que les nominations effectuées dans le cadre du Programme d'emplois d'été axés sur la carrière et des autres programmes d'emplois d'été d'emplois d'été.

MUTATIONS LATÉRALES OU RÉGRESSIVES: Les nouvelles dispositions de la Loi en matière

de mutations sont entrées en vigueur le 1e^T avril 1993; cependant, les ministères continuent de faire état de nominations de personnel à des postes de mêmes groupe et niveau. Un contrôle sur un échantillon de nominations révèle qu'en effet la majorité des ministères effectue bien des nominations et n'utilise pas encore les mécanismes de mutation dans leur pleine mesure.

EMPLOI OCCASIONNEL:

Certains ministères ont été autorisés à recruter du personnel occasionnel en 1994-1995. Ils ont indiqué avoir effectué 15 822 nominations d'employés occasionnels pendant l'exercice. Ces données ne figurent pas dans les relevés, mais sont abordées dans le texte.

CATÉGORIES PROFESSIONNELLES:

Toutes les nominations ne visent pas des postes classés selon la Classification type des professions de l'administration fédérale (relevé 2). Par exemple, la classification type ne s'applique pas aux nominations effectuées dans le cadre des programmes d'enseignement coopératif et d'emplois d'été axés sur la carrière et aux nominations effectuées au sein de ministères pour lesquels le Conseil du Trésor ne joue pas le rôle d'employeur.

Ci-après sont indiqués les cas où les données transmises par les ministères ont parfois dû être reclassées, corrigées ou réinterprétées en raison de la multiplicité des sources. Le contenu de mesure les relevés de ce rapport intègrent toute l'information recueillie (notamment quelques prévisions de définition pour les catégories) à partir des meilleures sources de données disponibles, aux fins d'une représentation exacte des activités de dotation à la fonction publique.

INCONNO:

Nominations de type inconnu ou pour lesquelles on ne disposait d'aucun renseignement pertinent.

Nominations pour une période déterminée :

une période déterminée en 1994-1995; toutefois, nombre de nouvelles personnes nommées pour Commission a estimé à environ 39 100 le et Services gouvernementaux Canada, la fondant sur le système de paie de Travaux publics 1993-1994 et 1994-1995 (relevé 1). En se pour une période déterminée pour les exercices sous-déclarations considérables des nominations compris de tous, ce qui s'est traduit par des mois ou plus. Le changement n'a pas bien été nominations pour une période déterminée de six n'étaient tenus de rendre compte que des période d'avril à mai 1993-1994), ceux-ci durée. Auparavant (exercice 1992-1993 et la une période déterminée, quelle qu'en soit la rendre compte de toutes les nominations pour desquelles les ministères doivent maintenant introduit de nouvelles directives, en vertu publique le 1er juin 1993, la Commission a dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction Suivant l'entrée en vigueur des nouvelles

Notes techniques

La présente partie du rapport annuel renferme des statistiques détaillées sur les nominations en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, sur l'administration des priorités et sur les activités de

MENSEIGNEMENTS SUR LES

Jormation de la Commission.

En 1994-1995, la Commission de la fonction publique a poursuivi l'amélioration des systèmes d'appui à la dotation. y compris les systèmes d'exploitation et d'information. Étant donné que le remodelage ne sera terminé qu'en présent rapport annuel a dû être effectué manuellement en partie. Les données sur les nominations ont été comparées et intégrées à celles d'autres sources afin de valider les statistiques, ainsi que de détecter les sous-déclarations et, autant que possible, l'omission de renseignements. La autant que possible, l'omission de renseignements. La des ministères et des spécialistes des programmes, puis a apporté les corrections nécessaires en se fondant sur la nature probable des erreurs.

1994-1995 Januur 17099A



Relevés statistiques

64.	14. Formation linguistique et région
64.	catégorie professionnelle
02	13. Formation professionnelle et
84.	d'enseignement
04	12. Formation professionnelle et langue
87.	II. Formation professionnelle et lieu de travail
97.	.01. Administration des priorités
	de personnes recrutées de l'extérieur
97.	9. Nominations à la fonction publique
۲۲.	8. Nominations et situation professionnelle
	7. Modalité de nomination et langues officielles
ZT.	de l'équité en matière d'emploi
47.	linguistiques et groupes désignés au titre
	6. Modalité de nomination, groupes
	5. Mode et modalité de nomination
47.	4. Ministère et modalité de nomination
77.	3. Modalité de nomination et lieu de travail
17.	professionnelle
07.	2. Modalité de nomination et catégorie
0.1.	
07.	I. Modalité de nomination et durée d'emploi
	CCCI CYVIN IC OV LCCI TINAY I OU
	DU JER AVRIL 1994 AU 31 MARS 1995
10	Notes techniques saupindas satoN
19	2011pindost 2010[



Fifte	moN	Durée	Numéro du décret
Conseiller spécial auprès du secrétaire d'État (Sciences, Recherche et Développement)	Roland Doré	à titre amovible à compter du ler août 1994	C.P. 1994-1198
Conseiller spécial auprès du conseiller spécial aupries de l'Emploi et de l'Immigration, qui portera le atre de conseiller spécial auprès du sous-ministre du Développement des ressources humaines	François P, Pouliot	à titre amovible	0.57.07.04 1994-1168
Sous-ministre délégué des Affaires indiennes et du Nord canadien	Shirley E. Serafini	eldivomb etiti b	C.P. 1994-1743
ub èugèlèb arisinim-suos Sevenu national	lan E. Bennett	əldivomp ərtit ö	1994,10.21 C.P. 1994-1749
səb əngələb əntsimərəncs Finances	Louise Fréchette	á titre amovible	1994,10.21 C.P. 1994-1751
ol eb àugèlègué de la Santé nationale et du Bien-être social, lequel porte le titre de social, lequel porte de la Santé la Santé	Richard J. Van Loon	à titre amovible	1994,10.21 C.P. 1994-1747
Sous-ministre délégué de l'Environnement	Janice Cochrane	eldivomb etit b	1994,10.21 C.P. 1994-1745
Sous-secrétaire du Cabinet (Opérations), Bureau du Conseil privé	D. lan Glen	à titre amovible	1994,12,13 C.P. 1994-2034
Secrétaire associé du Cabinet	siduthuH ənnbzuð	aldivomb attit å	1664,12,13 C.P. 1994-2032
Conseiller spécial auprès du ministre responsable du Bureau fédéral de développement régional (Québec)	Renaud Caron	eldivomb ettit b	1996.02.15 C.P. 1996-240
Conseiller spécial auprès du directeur du Centre canadien de gestion	teluoƏ etterol	à titre amovible	1995.02,15 C.P. 1995-238
eb èugèlèb ertrinim-suo?	Kevin Lynch	à titre amovible	1662.03.29 C.P. 1695-539



l'Alberta touchés par ce transfert. A cette fin, le décret exempte les postes auxquels ces fonctionnaires seront nommés, de l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique relatives à la sélection au mérite et au stage ainsi que des dispositions de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993) qui prévoient les priorités de nomination, notamment celle à l'intention des fonctionnaires déclarés excédentaires.

fonctions au Service correctionnel du Canada.
En rapatriant ces fonctions, le Commissaire du
Service correctionnel du Canada a accepté
d'intégrer dans son effectif les fonctionnaires
provinciaux exerçant ces tâches, puisqu'en 1986
le Solliciteur général de l'Alberta avait fait de
même avec les fonctionnaires fédéraux visés par
l'entente.

Le décret facilite donc la nomination au Service correctionnel du Canada de 38 fonctionnaires de

Numèro

EXEMPTIONS PARTICULIÈRES

En plus des exemptions générales, la Commission a soustrait 18 personnes, du 1^{et} avril 1994 au 31 mars 1995, aux dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique alla fonction publique pour une durée limitée, indiquée au décret d'exemption pertinent, ou à titre amovible (c'est-à-dire que la nomination peut être révoquée à n'importe quel moment par le gouverneur en conseil).

Sous-ministre et secrétaire associé du Cabinet (Relations intergouvernementales)	Ronald Bilodeau	à titre amovible à compter du 9 mai 1994 à titre amovible	1994.06.24 C.P. 1994.811 C.P. 1994-711
			C'b' 1664-811
		eldivomb etiti b	
Sous-greffier du Conseil privé (Sécurité et renseignement, et conseiller juridique)			
Conseiller spécial auprès du sous-secrétaire d'État aux Affaires extérieures	Robert A. Wright	á titre amovible	1664'08'54 C'b' 1664-819
Sous-secrétaire du Cabinet (Appareil gouvernemental et personnel supérieur), Bureau du Conseil privé	Ercel J. Baker	á titre amovible	1664'02'31 C'b' 1664-606
sus-ministre délégué de la Citoyenneté et de l'Immigration	D. lan Glen	å titre amovible å compter du 23 juin 1994	C.P. 1994-1124 1994.06.30
n Conseiller spécial auprès du ministre de la Justice	osmodT egoe	á titre amovible	1994.07.04 C.P. 1994-1172

Règlement sur l'embauchage à l'étranger

Ce règlement afférent au décret d'exemption C.P. 1995-465, 21 mars 1995 - DORS/95-152

1979 afin d'apporter des changements 1967 a été pris en remplacement du règlement de concernant l'embauchage à l'étranger adopté en

substantiels à certaines dispositions qui régissent

en disponibilité, la rétrogradation et le renvoi l'étranger, notamment la période de stage, la mise l'emploi des personnes recrutées sur place à

temporaire. pour incompétence et incapacité, et l'emploi

966I cadre du recensement de la population de nommées pour une période déterminée dans le Statistique Canada de certaines personnes Décret concernant l'embauche par

Ce décret permet d'exclure de la Loi sur l'emploi C.P. 1995-466, 21 mars 1995 - DORS/95-153

qu'elles n'obtiennent pas le statut de l'embauche de ces personnes et de faire en sorte et CR. Le décret a pour objet de faciliter postes des groupes professionnels AS, IS, PM, GS déterminée variant de trois à dix-huit mois à des qui seront embauchées pour une période dans la sonction publique environ mille personnes

fonctionnaires. Le décret sera en vigueur jusqu'au

.7991 sasm 18

C.P. 1995-470, 21 mars 1995 - TR/95-41 l'Alberta au Service correctionnel du Canada fonctionnaires du Solliciteur général de Décret concernant la nomination de certains

l'administration de certains programmes de l'Alberta d'assumer certaines fonctions relatives à 1986 qui permettait au Solliciteur général de ont convenu de mettre fin à une entente datant de Commissaire du Service correctionnel du Canada Le Solliciteur général de l'Alberta et le

libérations conditionnelles et ainsi de rapatrier ces

période d'exemption. linguistiques de son poste à l'intérieur de sa qui lui permettra de satisfaire aux exigences devra donc entreprendre la formation linguistique langues officielles dans la fonction publique. Elle dispositions du Décret d'exemption sur les toutefois l'exempter de l'application des autres à apprendre le français, langue seconde, sans Mme Rutherford d'avoir à démontrer son aptitude

LA-3C de rémunération est LA-2B, LA-3A, LA-3B ou Justice qui occupent un poste dont le niveau mutation de fonctionnaires du ministère de la Décret concernant la nomination ou la

L'entrée en vigueur des nouvelles dispositions C.P. 1995-263, 21 février 1995 - TR/95-27

direction. des fonctionnaires faisant partie du groupe de la rémunération est LA-2B et plus, et ce, à l'instar occupant des postes dont le niveau de promotions d'avocats du ministère de la Justice permettaient d'exempter des appels les 1986 (abrogé par le présent décret) qui reconduisant certaines dispositions du décret de cette exemption pour la mutation tout en décret d'exemption permet donc de réintroduire mutations assujetties à un recours. Le présent 1986-2858 du 18 décembre 1986, devenaient des des appels en vertu du décret d'exemption C.P. et de groupe professionnel, jusqu'alors exemptées n'entraînant aucun changement de rémunération rémunération est LA-2B et plus à un autre poste Justice occupant un poste dont le niveau de les nominations d'avocats du ministère de la résorme de la sonction publique, a sait en sorte que 1993 en vertu de l'article 22 de la Loi sur la concernant la mutation, introduites le 1er avril de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique



étudiantes et étudiants Programme fédéral d'emplois d'été pour d'étudiantes ou d'étudiants dans le cadre du Décret concernant la nomination

Le décret d'exemption permet donc de ne pas administre un système de présélection aléatoire. candidates et de candidats, la Commission de candidatures. Etant donné le grand nombre de Commission a mis en place un répertoire national effectuée de façon équitable et transparente, la sélection des étudiantes et des étudiants est étudiantes et étudiants. Afin de s'assurer que la cadre du Programme fédéral d'emplois d'été pour nomination d'étudiantes et d'étudiants dans le Ce décret et le règlement afférent facilitent la C.P. 1995-15, 11 janvier 1995 - DORS/95-62

C.P. 1995-133, 31 janvier 1995 - TR/95-14 l'emploi dans la fonction publique l'application de l'article 10 de la Loi sur Décret excluant Judith Rutherford de membres des groupes désignés.

et la présentation de candidates ou de candidats concernant le rappel d'étudiantes ou d'étudiants

contient également certaines dispositions préliminaire. Le règlement afférent au décret

sélection au mérite à l'étape de la sélection l'emploi dans la fonction publique relatives à la

appliquer certaines dispositions de la Loi sur

cadre d'un concours national. Ce décret exclut candidate à s'être entièrement qualifiée dans le autrement qu'au plan linguistique, la seule transports du Canada, pour lequel elle est, (niveau TI-06), Bureau de la sécurité des bilingue de Spécialiste de la sécurité des passagers nomination de Mme Judith Rutherford au poste outre au pronostic négatif et d'approuver la Ce décret permet à la Commission de passer

> réglementaires. bénéficiaires de priorités statutaires et d'admissibilité et à la considération des assujetties au mérite, aux appels, aux listes décret d'exemption ces nominations ne soient pas contraintes, il est nécessaire que par voie de sorte que celles-ci puissent être effectuées sans saire l'objet de nominations et, afin de saire en organisme à l'autre. Ces personnes devaient donc déplacer les fonctionnaires concernés d'un pas possible de recourir à la mutation pour selon les normes du Conseil du Trésor, il n'était avec les postes de la fonction publique classifiés pour ses postes rendant ceux-ci incompatibles d'appliquer une nouvelle norme de classification dernières années et, qu'à ce titre, il a choisi devenu un employeur distinct au cours des Parce que le Groupe Communication Canada est

(snjd (personnes employées depuis cinq ans ou certaines personnes et de certains postes Décret no 33 approuvant l'exemption de

Ce décret facilite la nomination pour une durée C.P. 1994-1934, 22 novembre 1994 - TR/94-138

réglementaires. aux bénéficiaires de priorités statutaires et personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou sonction publique qui accordent la préférence aux des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la nominations. Il suspend également l'application plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces dans la fonction publique depuis cinq ans ou pour une période déterminée qui sont employées indéterminée de certaines personnes nommées

EXEMPTIONS GÉNÉRALES

Les décrets d'exemption, judicieusement coup de l'exemption prévue à l'article 41. des postes ou des personnes qui tombent sur le Commission, à statuer par règlement sur le sort gouverneur en conseil, sur recommandation de la Le paragraphe 37(1) de la Loi autorise le doit être approuvée par le gouverneur en conseil. décision en ce sens, tout comme son annulation, aux intérêts de la fonction publique. Toute application difficilement réalisable et contraire certaines de ses dispositions) si elle estime pareille ou de personnes de l'application de la Loi (ou de poste, une personne ou une catégorie de postes publique autorise la Commission à exempter un L'article 41 de la Loi sur l'emploi dans la fonction

que les décrets d'exemption sont convenablement utilisés, apportent la souplesse nécessaire pour

activités de surveillance. mis en application, la Commission poursuit ses aux objectifs du gouvernement. Afin de s'assurer répondre aux besoins en gestion du personnel et

décrets suivants. 31 mars 1995, la Commission a approuvé les Au cours de la période du ler avril 1994 au

au ministère de l'Agriculture et au ministère de personnes employées pour moins de trois mois Décret de 1992 approuvant l'exemption de

L'abrogation de ce décret d'exemption et du C.P. 1994-1226, 19 juillet 1994 - DORS/94-519 Abrogation l'Énergie, des Mines et des Ressources -

ler juin 1993 de l'article 16 de la Loi sur la réforme temporaire, introduites avec l'entrée en vigueur le dans la sonction publique concernant l'emploi que les nouvelles dispositions de la Loi sur l'emploi règlement afférent a été rendue nécessaire parce

fonction publique le pouvoir d'effectuer ce type naturelles ont obtenu de la Commission de la certaines circonstances des nominations pour des de la sonction publique, permettent d'effectuer dans

cette fin n'avait donc plus sa raison d'être. de nomination. Le décret d'exemption prévu à l'Agroalimentaire et le ministère des Ressources publique. Le ministère de l'Agriculture et de assujetties à la Loi sur l'emploi dans la fonction périodes de courtes durées sans qu'elles soient

aux bénéficiaires de priorités statutaires et personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou fonction publique qui accordent la préférence aux des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la nominations. Il suspend également l'application plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces dans la fonction publique depuis cinq ans ou pour une période déterminée qui sont employées indéterminée de certaines personnes nommées Ce décret facilite la nomination pour une durée

C.P. 1994-1227, 19 juillet 1994 - TR/94-93

(personnes employées depuis cinq ans ou

certaines personnes et de certains postes

Décret nº 32 approuvant l'exemption de

au ministère des Approvisionnements et Services Services gouvernementaux a décidé de transférer d'intérêts, le ministre des Travaux publics et des Afin d'éliminer toute possibilité de conflit C.P. 1994-1886, 15 novembre 1994 - TR/94-134 et Services

Canada au ministère des Approvisionnements

Décret concernant la nomination de certains

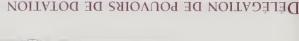
fonctionnaires du Groupe Communication

réglementaires.

(snjd

Canada responsable de l'attribution des contrats.

la composante du Groupe Communication



Nature des pouvoirs délégués	Ministère
Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau ES-01	Statistique
aux niveaux ES-02 et 03, à des économistes, des sociologues et des	Canada
statisticiens, dans le cadre du programme de formation	
professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur	
l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-06.	
Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances, au sein d'une	
adi vinod addosvad adi i albytdag doitbytsidimbb dos ab doisivib	

- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances, au sein d'une division de son administration centrale, une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1995-03-20.
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-05-24.

suprême du Canada

Cour

Iransports

- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau GT-01 au niveau GT-02, à des régulateurs du trafic maritime à Dartmouth (N.-É.), dans le cadre du programme de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-20.
- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau GT-01 aux niveaux GT-02 et 03, à des régulateurs du trafic maritime à d'autres endroits, dans le cadre du programme de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-20.
- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau SO-MAO-00 aux niveaux SO-MAO-02 et 03, à des officiers de la Garde côtière, dans le cadre du programme de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-27.
- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau EL-01 aux niveaux EL-02, 03 et 04, à des techniciens en électronique de marine, dans le cadre du programme de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-07-22.



DÉLÉGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère

Nature des pouvoirs délégués

 Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau PE-04 au niveau PE-05, à des vérificateurs principaux en matière de gestion des ressources humaines, dans le cadre du programme de formation professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-10-11.

Commission de la fonction publique

- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau GL-MAM-04 aux niveaux GL-MAM-05, 06, 07 et 08, à des techniciens en mécanique du bâtiment réguliers et perfectionnés dans le cadre des programmes de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction vertu de l'alinéa 4(2)a). 1994-07-27.
- Services gouvernementaux

Travaux publics et

 Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau PG-01 au niveau PG-02, à des agents d'approvisionnement, dans le cadre du programme de formation professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-01-26. Gendarmerie royale du Canada

- Pouvoir de recruter du personnel du groupe du soutien administratif dans certaines localités éloignées, en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-04-15.
- Pouvoir de recruter et de nommer sans concours, de l'extérieur de la fonction publique, un membre régulier de la Gendarmerie royale du Canada dont le poste sera converti en un poste de la fonction publique, en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-04-15.
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-04-15.
- Pouvoir de nommer des autochtones et de leur accorder des promotions à certains postes de commis de détachement de niveau CR-03 ou CR-04, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-04-15.

Nature des pouvoirs délégués

Revenu national

 Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, au Centre de traitement de Summerside, 1994-04-08, et à la Direction des opérations douanières, région de l'Atlantique, 1994-04-15.

- Pouvoir de nommer des étudiants autochtones aux programmes d'emplois d'été pour étudiants, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-06.
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-05-25.

Maturelles Naturelles

- Pouvoir de nommer des autochtones à des postes dans les catégories scientifique, technique et exploitation, et des femmes dans les groupes professionnels SE, SC, CO, EC, PY, CL et GS-STS, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-06.
- Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des employés au sein du groupe SE-RES (Recherche scientifique), en vertu de l'alinéa 4(2)c) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-01-12.

Bureau de l'enquêteur correctionnel du Canada

 Pouvoir d'effectuer certaines nominations (p. ex. délégation initiale) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-04-15. DI eb noissimmoD eupilduq noitonof

Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances des ED-LAT-01 dans la RCN pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-06-20.



DELEGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère

Nature des pouvoirs délégués

l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-07-07. du droit, en vertu de l'alinéa 4(2)d) du Règlement sur niveau LA-01 au niveau LA-02A, à des employés du groupe Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du

statut de réfugié ub te noitargimmi'l Commission de

règlement spécial, 1994-05-03, sans avoir à tenir compte des priorités, en vertu d'un perfectionnement des agents du niveau de recrutement Pouvoir de nommer des femmes au programme de

Nord canadien Affaires indiennes et

- de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1995-01-16, personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une
- 1994-05-03, compte des priorités, en vertu d'un règlement spécial, des agents du niveau de recrutement sans avoir à tenir nommer des femmes au programme de perfectionnement • Dans le cas de Pétrole et gaz des Indiens, pouvoir de

Défense nationale

de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-05-01. personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une

l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-03-07, Force terrestre, en vertu de l'article 44 du Règlement sur niveau de recrutement au sein du Commandement de la soutien administratif et de l'exploitation en vue de postes du membres de groupes désignés au sein des catégories du Pouvoir d'embaucher au cours des prochaines années des conditionnelles libérations nationale des Commission

de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1995-03-15. personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une



DÉLÉGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère

du Canada

Service correctionnel

International

et Commerce

Affaires étrangères

Nature des pouvoirs délégués

 Inclusion du groupe des services correctionnels (CX) dans le pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-04-01.

- Pouvoir de nommer des étudiants issus de tous les groupes désignés à des programmes d'emplois d'été pour étudiants, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-06.
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, dans des postes par affectations successives (1994-05-15) et dans certains postes qui ne nécessitent pas d'affectations successives (1994-06-13).
- Dans le cas du Bureau des passeports, pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1995-01-03.
- Pouvoir de nommer deux ou trois autochtones par année à des postes de la catégorie du service extérieur (FS), en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-08-26.
- Pouvoir de recruter des membres de groupes désignés dans le cadre de la campagne de recrutement en vue de la dotation de postes de la catégorie du service extérieur (FS), en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-01-04,
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, révisée, 1995-03-14.

Santé Canada



D. RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS EN VERTU DES PARAGRAPHES 6(1) et 6(4) AINSI QUE DE L'ARTICLE 41 DE LA LOI

En vertu de l'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la Jonction publique, la Commission est tenue de présenter annuellement un rapport sur ses activités au titre des paragraphes 6(1) et 6(4) de la Loi, en ce qui concerne la délégation, et au titre de l'article 41, en ce qui concerne l'exemption de postes et de personnes, en tout ou en partie, de l'application de la Loi.

DÉLÉGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère des pouvoirs délégués

 Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-07-20.

Pouvoir de nommer des étudiants autochtones aux

Agriculture et Agroalimentaire

l'article 44 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1994-05-20. • Pouvoir de recruter et de nommer des employés pour une

programmes d'emplois d'été pour les étudiants, en vertu de

- publique, 1994-07-20.
- Pouvoir d'effectuer certaines nominations (p. ex. délégation initiale) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1994-08-10.
- Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne d'Immigration Canada pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 1995-03-01.

Service correctionnel du Canada

Immigration

Citoyenneté et

professionnelles

des relations

artistes-producteurs

Tribunal canadien

 Pouvoir de recruter des agents de programme d'aide sociale (WP-01 à 03), des psychiatres (MD-MSP-01 à 03), des psychologues (PS-01 à 03), des infirmières hospitalières (NU-HOS-01 à 03) et du personnel des catégories du soutien administratif et de l'exploitation dans la région du Pacifique du SCC, à l'exclusion du Grand Vancouver et de l'agglomération urbaine de Victoria, en vertu de la Loi sur l'agglomération publique, 1994-04-01.

411

C. DEMANDES DE CONGÉ PRÉVUES AU PARAGRAPHE 33(3) DE LA LOI

congés ont été accordés et une demande a été candidats à des élections provinciales. Trois congé de fonctionnaires désireux de se porter 1995, la Commission a reçu 4 demandes de Pour la période du let avril 1994 au 31 mars n'obtient pas sa candidature ou n'est pas élu. occupe advenant son retour dans ce poste s'il par la suite à son efficacité dans le poste qu'il que la candidature du fonctionnaire ne nuira pas Commission peut accorder le congé si elle estime congé non payé à la Commission. La provinciale ou territoriale doit demander un porter candidat à une élection fédérale. qui désire briguer l'investiture d'un parti et se l'emploi dans la fonction publique, un fonctionnaire En vertu du paragraphe 33(3) de la Loi sur

retirée par le requérant.



Cas no 10:

L'avis de concours doit donner une idée exacte

des nominations à effectuer.

documents de sollicitation de candidatures. se fier à ce qui figure effectivement sur les parce que les candidats éventuels ont le droit de sont intéressés à une nomination intérimaire, et de l'avis ne limite les candidatures qu'à ceux qui pour une durée indéterminée parce que le libellé accueilli l'appel à l'encontre de la nomination l'aide du même concours. Le comité d'appel a pour une durée indéterminée un peu plus tard à intérimaire et indiqué son intention de la nommer intérimaire, puis il a nommé la candidate choisie annoncé un concours pour faire une nomination Dans l'affaire Handrigan et al., le ministère a

Cas no 11:

zone de sélection ne peut pas être indûment Dans le cas d'une nomination sans concours, la

Dans l'affaire Wiper, le ministère a considéré un

être dans celle-ci pour jouir du droit d'appel. en l'espèce n'est pas valide, l'appelant n'a pas à privilégiait. Puisque la zone de sélection délimitée trouvait dans les faits à nommer la candidate qu'il sélection comme il l'avait fait, le ministère se personne en vue. En délimitant la zone de établie de façon à identifier uniquement la de l'article 21 de la LEFP. Celle-ci ne doit pas être sélection dans le cadre d'un appel déposé en vertu appelant peut contester la validité d'une zone de pas droit d'appel. Le Comité d'appel a jugé qu'un l'intérieur de la zone de sélection, l'appelant n'a paragraphe 12(1.1) de la LEFP, n'étant pas à nommer sans concours. Il soutient que, selon le de sélection à la personne qu'il a décidé de certain nombre de candidats, puis a limité la zone

Cas no 8:

Un détachement prolongé peut facilement

Dans l'affaire Siemens, on a assigné un nouvel constituer une nomination.

L'appel a été accueilli. pas les exigences d'une sélection au mérite. nommée, et que cette nomination ne respectait que la personne n'a pas été détachée, mais appel à la jurisprudence, le comité d'appel estime l'espèce de nomination sujette à appel. Faisant personnes intéressées, prétend qu'il n'y a pas en du fonctionnaire choisi avec celles d'autres qui admet ne pas avoir comparé les compétences retournerait à son poste d'attache. Le ministère, terme de son détachement le fonctionnaire une durée indéterminée et avec l'entente qu'au moment s'il y avait lieu d'en faire un poste pour pour un an, avec l'idée que l'on verrait à ce ensemble de responsabilités à un fonctionnaire

: 6 ou se)

Dans l'assaire Carnegie, dans le cadre d'un constitue un concours interne. en vue de ne renommer que les plus compétents d'employés nommés pour une période déterminée Le classement, avec leur participation,

l'appel pour irrégularité dans l'évaluation. appel dans les délais prescrits, et il a accueilli l'appelant était un candidat non reçu et avait fait circonstances, il y avait eu un concours sur lequel concours. Le comité d'appel a jugé que, dans les pour en appeler de nominations faites sans appelants ne satisfaisaient pas aux conditions prétendait au défaut de droit d'appel parce que les fait valoir une évaluation inadéquate, le ministère les 9 plus compétents. Alors que les appelants ont renommé pour une période supplémentaire que pour une période déterminée se terminant et n'a leur participation, 20 fonctionnaires nommés évalué en regard d'un énoncé des qualités, avec exercice de réduction du personnel, le ministère a

Cas no 7:

la nature du déploiement, et il arrive à l'occasion La plupart des plaintes soulèvent la question de

plaignant avait été réaffecté par nonination sans L'affaire Kennedy est un bon exemple. Le harcèlement personnel. que le déploiement soit rattaché à un cas de

consentement. plaignant déclarait qu'il avait été déployé sans son incapables de travailler ensemble. Pour sa part, le et de preuves selon lesquelles les parties étaient plainte de harcèlement portée contre le plaignant réaffectation était équitable, à la lumière d'une ministère. Ce ministère affirmait que la «à titre temporaire» uniquement, d'après le concours à un poste dans une autre ville, mais

l'annulation du déploiement. consentement. On a alors recommandé plaignant avait été déployé sans son d'une nomination au mérite et que, en effet, le décidé d'une réaffectation permanente plutôt que L'enquêteur a conclu que le ministère avait

YPPELS

juridiction et de divulgation qui se présentent. d'appel doivent résoudre les problèmes de appels fondés sur les allégations, les comités instruments d'évaluation. Avant d'entendre les l'évaluation incorrecte à la pertinence des portées en appel. Les motifs d'appel vont de du personnel autre qu'un concours peuvent être concours interne ou d'un processus de sélection sein de la fonction publique dans le cadre d'un Les nominations effectuées ou à effectuer au

> que le décret d'exemption relatif à ces pour une durée indéterminée soient révoquées et recommandé que les nominations des employés plusieurs articles de la LEFP et du REFP. Il a donc l'emploi pour une période déterminée à long terme et Revenu Canada avait enfreint la politique sur révocation de ces nominations. Il a conclu que des raisons de recommander à la CFP la après avoir entendu toutes les parties, s'il y avait par la CFP. Le comité d'enquête devait conclure, Trésor et au moyen d'un décret d'exemption établi période déterminée à long terme du Conseil du conformément à la politique sur l'emploi pour une nommés pour une durée indéterminée, raison de cette prolongation, les employés ont été une période déterminée à Revenu Canada. En

ENQUÊTES SUR LE DÉPLOIEMENT

dépassant pas six mois, si le ministère avait des nomination pour une période déterminée ne

ils étaient dans une situation dont ils n'étaient pas

des postes pour lesquels ils sont admissibles, car

nominations soit annulé. Le comité a en outre

recommandé à la CFP de nommer ces employés à

responsables. La CFP a convenu d'une

postes à offrir.

ministère traite sa plainte et la transmet à la CFP. l'employé n'est pas satisfait de la façon dont le de pouvoir. La CFP doit intervenir lorsque l'encontre de la LEFP ou qu'il constitue un abus déploiement ou celui d'un autre employé va à peut être portée si un employé considère que son relève des ministères. Une plainte de ce genre initial d'une plainte en matière de déploiement Tout comme le déploiement même, l'examen



Cas no 5:

En vertu de la LEFP et du REFP, une personne doit posséder toutes les compétences nécessaires avant d'être nommée, c'est-à-dire qu'on ne peut nommer une personne qui ne les possède pas toutes en s'attendant à ce qu'elle acquière celles qui lui manquent une fois en poste.

Dans ce cas, un certain nombre de participante au Programme de stagiaires en gestion de la fonction publique ont été nommés sans détenir de fonction publique ont été nommés sans détenir de

au Programme de stagiaires en gestion de la fonction publique ont été nommés sans détenir de diplôme de maîtrise, à la condition qu'ils puissent satisfaire à cette exigence dans l'année. Ils ne l'ont pas fait et, par conséquent, ils n'ont pas été jugés admissibles aux postes qu'ils occupaient. Le comité d'enquête a recommandé que leurs nominations soient révoquées mais qu'ils soient nominés à d'autres postes auxquels ils étaient admissibles, car le ministère était très satisfait de leur rendement. La CFP n'a pas contesté la tecommandation. Elle a depuis cessé de nommer des stagiaires qui ne détiennent pas leur diplôme des stagiaires qui ne détiennent pas leur diplôme des stagiaires qui ne détiennent pas leur diplôme

Cas no 6:

Etant donné que les ministères agissent au nom de la CFP lorsqu'ils effectuent des nominations, ils doivent se conformer à toutes les prescriptions de la LEFP et du REFP et à toutes les politiques et procédures connexes de la CFP. S'ils ne le font pas, cela peut avoir de graves conséquences et, dans certains cas, entraîner la révocation de nominations, ce qui pourrait nuire aux organisations et avoir des répercussions organisations et avoir des répercussions

Un comité d'enquête mis sur pied en 1994 a examiné un cas où l'enquête de la CFP avait révélé qu'on avait pris des mesures irrégulières pour prolonger la nomination d'employés pour

spécialistes en ressources humaines du ministère dotation au sein de l'unité de travail par les dans ce cas : la surveillance du processus de mesures correctives suivantes ont été adoptées conclure qu'il y avait eu abus de pouvoir. Les de dotation de la CFP. L'enquête n'a pas permis de l'interprétation des politiques et des procédures négligés et qu'il y avait eu des erreurs dans et de transparence dans la dotation avaient été l'enquêteur à conclure que les principes d'équité processus de dotation. Ces faits ont amené eu plusieurs irrégularités dans le déroulement du ami personnel du candidat retenu et qu'il y avait candidats percevaient le superviseur comme un processus en question, les employés et les pouvoir. L'enquête a révélé que, dans le cas du injustement, ce qui constituait un abus de emploi et que son travail était surveillé prétendait qu'on le menaçait de lui retirer son concernant le processus de dotation, le plaignant futurs concours. En plus des allégations procurait des avantages inéquitables pour de

Comités d'enquête

dotation.

Des comités d'enquête sont établis lorsqu'il semble y avoir des raisons de révoquer une nomination à la fonction publique ou au sein de celle-ci. Il y a deux raisons de révoquer une momination : il manque à la personne nommée au remplir les fonctions du poste, ou la personne a été nommée à l'encontre des conditions en vertu desquelles les pouvoirs pertinents ont été accordés au ministère.

et la formation des gestionnaires chargés de la



Cas no 3:

Il arrive souvent que la CFP traite des plaintes de harcèlement personnel, uniquement parce que l'enquête ministérielle était incorrecte sur le plan des procédures. Cette question demeure un problème pour la CFP, non seulement à cause des délais, mais parce qu'on a peut-être laisse passer une occasion de régler la question à l'interne. De plus, sans procédures équitables, la conclusion peut être erronée et la CFP peut être soupçonnée de parti pris.

effectué l'enquête de façon appropriée, la plainte fondées. Il est clair que si le ministère avait harcèlement de la plaignante n'étaient pas cas similaires, a déterminé que les allégations de l'enquête et, d'après des preuves établies dans des à fond. La CFP a repris la majeure partie de sur bien des plans et qu'elle n'avait pas été menée révélé que l'enquête du ministère laissait à désirer contenait de graves erreurs. L'enquête de la CFP a que le rapport d'enquête interne du ministère le harcèlement, après qu'elle eut porté plainte et supérieur suivant n'avait rien fait pour empêcher Elle prétendait que la direction au niveau diverses façons par son superviseur immédiat. la plaignante alléguait avoir été harcelée de Dans le cadre d'une enquête à Revenu Canada,

aurait été résolue beaucoup plus rapidement.

Cas no 4:

Le favoritisme, la concurrence déloyale et le mépris du principe du mérite et des politiques connexes de la CFP doivent être évités, pour toutes les mesures de dotation adoptées. L'abus de pouvoir sous forme de surveillance injustifiée du travail d'un employé et le langage menaçant ne sont pas tolérés en milieu de travail, en vertu de la politique du Conseil du Trésor sur le harcèlement. Dans un cas qui s'est produit à Transports Canada, le plaignant alléguait qu'on avait fait

Canada, le plaignant alléguait qu'on avait fait preuve de favoritisme envers le candidat retenu et que celui-ci avait reçu de la formation qui lui

> l'évaluation des compétences. Le Ministère a qu'il y aurait dû y avoir des dossiers à l'appui de domaine de connaissances aurait dû être évalué et d'évaluation. L'enquête a déterminé que le preuve pour confirmer la décision du comité moins compétents des trois employés, sans L'évaluation a déterminé que le plaignant était le pas d'évaluer le domaine de connaissances. d'un nouvel énoncé de qualités qui ne permettait excédentaires, y compris le plaignant, au moyen cependant décidé de réévaluer les trois employés violation du principe du mérite. Le Ministère a l'annulation du concours ne constitue pas une détruits. Bien qu'il s'agisse là d'une irrégularité, que les dossiers relatifs au concours avaient été n'étaient pas appropriées. L'enquêteur a découvert

cas no 2:

Lorsqu'un employé porte plainte, la CFP examine les allégations en question. En ce qui a trait à la dotation, les ministères exercent des pouvoirs au nom de la CFP, et l'enquête permet de découvrir les pratiques générales qui vont à l'encontre du principe du mérite et des prescriptions de la LEFP. La CFP prend, avec le ministère concerné, les mesures nécessaires pour remédier à la situation.

Un cas de cette nature concernait l'exécution

accepté d'effectuer une réévaluation appropriée.

du Programme ministériel d'affectations à Santé Canada. Certains employés du programme avaient été affectés à des postes de niveaux supérieurs pour des périodes de plus de quatre mois. Les affectations de ce genre constituent des nominations intérimaires en vertu de la Loi et sont assujetties à toutes les exigences du système du mérite, comme les avis et l'affichage de droits d'appel. Santé Canada a modifié le programme afin qu'aucune affectation de perfectionnement professionnel à un poste de niveau supérieur ne professionnel à un poste de niveau supérieur ne puisse constituer une nomination.



B. RECOURS - CAS PERTINENTS

ENQUÊTES
Les plaintes q

Les plaintes que doit traiter la Direction des enquêtes de la CFP conformément à la Loi sur l'emploi dans la Jonction publique se rapportent à diverses irrégularités alléguées en matière de dotation : évaluation inadéquate des candidats qui participent aux concours publics, irrégularités en ce qui concerne les employés excédentaires et mauvaise administration des listes d'admissibilité. De plus, en vertu d'un arrêté en conseil, la CFP a pour mandat de faire enquête à la suite de plaintes de harcèlement, comme le prévoit la plaintes de harcèlement, comme le prévoit la Politique sur le harcèlement, en milieu de travail du Conseil du Trésor.

Cas no 1:

important pour garantir l'application du principe du mérite. Il faut obtenir suffisamment d'information pour pouvoir juger de la capacité d'une personne à assumer les fonctions et les responsabilités d'un poste. Ce but demeure valable lorsqu'il s'agit de nommer un employé à un poste, de déterminer qui demeurera en poste et qui sera mis en disponibilité en cas de réduction des effectifs. Les documents pertinents doivent être disponibles en tout temps pour deivent être disponibles en tout temps pour de valuations ont été effectuées au mérite et de façon juste, équitable et transparente.

L'évaluation des compétences joue un rôle

Dans ce cas, le Service correctionnel du Canada a effectué une réorganisation et a déclaré trois employés excédentaires. Un concours a eu lieu pour doter un nouveau poste créé à la suite de cette réorganisation. Le plaignant a participé au concours. Le comité de sélection a annulé le concours lorsqu'il est devenu évident qu'il n'y concours lorsqu'il est devenu évident qu'il n'y aurait pas de candidat retenu et que les questions aurait pas de candidat retenu et que les questions

FPC a créé de nouveaux cours sur la résolution des problèmes d'efficience, le travail d'équipe, les grands projets de la haute direction et les techniques d'animation de groupe. Il a également mis sur pied deux ateliers, un concernant les systèmes financiers, l'autre portant sur le regroupement de ministères.

FPC intègre l'utilisation de systèmes informatiques afin d'inclure la technologie utilisée au travail et d'encourager le développement parmi les moniteurs, les concepteurs et le personnel de soutien. FPC a conclu des accords de partenariat avec les ministères et le secteur privé dans le but de créer des cours assistés par ordinateur et d'échanger des outis assistés par ordinateur et d'échanger des vidéos et des outils de formation. FPC continue d'étudier l'apprentissage assisté par d'initiatives comme la série sur les ressources dinitiatives un les ressources dinitiatives travaille à la informatique sur la rédaction des objectifs de la informatique sur la rédaction des objectifs de la informatique sur la rédaction des objectifs de la formation.

La Direction générale des appels et enquêtes, en collaboration avec FPC, a élaboré des séminaires sur la sensibilisation au harcèlement et un cours sur la façon d'effectuer les enquêtes en matière de harcèlement, qui ont été donnés à la direction et aux employés ministériels.



crédits pour leur diplôme. d'acquérir de l'expérience tout en obtenant des mettre leurs compétences en pratique et d'affectations qui permettent aux étudiants de les études à l'expérience de travail dans le cadre collaboration avec les universités, le PEC intègre d'enseignement coopératif (PEC). En ont été placés en vertu du Programme programmes d'emplois d'été, et 5 922 étudiants d'été axés sur la carrière (PEEAC) et d'autres été recrutés en vertu du Programme d'emplois (PEEAC, PEC): En 1994, 9 587 étudiants ont Programmes d'emplois pour étudiants

75 353 demandes ont été reçues au sujet des suite de la campagne de recrutement du PFEEE, répertoire de candidats national informatisé. A la étudiants (PFEEE), qui offre aux ministères un Programme fédéral d'emplois d'été pour les programmes ont été regroupés pour créer le A l'automne 1994, le PEEAC et d'autres

Formation et perfectionnement Canada emplois d'été en 1995.

En 1994-1995, FPC a formé 21 786 des ministères. es aux demandes du Trésor et aux demandes spécialisée connexes, conformément aux que des services de formation et de formation gestion intermédiaire et de la supervision, ainsi formation dans les domaines des politiques, de la formation professionnelle et technique et la (FPC) : Cet organisme de service spécial assure la

1993-1994. constitue une légère augmentation par rapport à spécialement pour certains ministères, ce qui fonctionnaires ont participé à des cours conçus rapport à 1993-1994. Parallèlement, 10 547 représente une diminution de 3 095 employés par cours normaux prévus au calendrier, ce qui régions). De ce nombre, 11 239 ont suivi les Capitale nationale et 9 728 dans les autres fonctionnaires (12 058 dans la région de la

> CFP). centraux (Secrétariat du Conseil du Trésor et les outils et activités de soutien des organismes

Le FIMS finance des initiatives ministérielles

27 ministères. Les initiatives approuvées CFP) a approuvé 66 présentations provenant de comité d'approbation de projet conjoint (SCT et total, 100 projets dans le cadre du PIMS. Un En 1994-1995, les ministères ont présenté, au leurs besoins. deviennent, à avoir un milieu de travail adapté à temporaire les employés invalides, ou qui le en matière d'emploi. Le FALT aide de façon l'efficacité des interventions sur le plan de l'équité gestion de la diversité, et il vérifie la faisabilité et en poste des employés des groupes cibles et la recrutement, le perfectionnement et le maintien nouvelles et créatives qui améliorent le

intellectuelle.

emplois aux personnes ayant une délicience

ayant une déficience visuelle; et un projet de

interfaces infographiques pour les personnes

Canada pour faire des recherches et créer des

donner une formation en cours d'emploi

autochtones, un intérêt pour les Affaires

répondant à leurs besoins; un projet d'Industrie

extérieures et le Commerce extérieur et pour leur

d'un programme de stages pour susciter, chez les

gestion, des postes scientifiques et professionnels

maintien en poste des femmes dans des postes de

Nord et axé sur le recrutement, l'avancement et le

l'équité au travail dans la région des Prairies et du

un projet d'Environnement Canada portant sur

sur les programmes destinés aux autochtones;

l'emploi d'autochtones comme agents

concernant le recrutement, la formation et comprennent un projet du Service correctionnel

correctionnels, aux endroits où l'on met l'accent

de niveaux supérieurs; un projet d'élaboration

Ressources naturelles Canada pour fournir des

groupe EX. Ces employés conserveront pendant deux ans leur priorité de réintégration pour les postes EX vacants. (Le chapitre 3, La revitalisation: un défi à relever, contient plus d'information sur la un défi à relever, contient plus d'information sur la

gestion des priorités.)

Programme d'initiatives liées aux mesures spéciales (PIMS): Comme le prévoyait le rapport de l'an dernier, la CFP et le Conseil du Trésor ont mis en oeuvre ce programme en 1994-1995. Celui-ci conserve les aspects positifs de l'ancien Programme de mesures spéciales (recrutement combiné avec la formation et le (recrutement combiné avec la formation et le

de l'ancien Programme de mesures spéciales (recrutement combiné avec la formation et le perfectionnement) et y ajoute les éléments suivants : des initiatives visant à es prioritaires des initiatives visant à encourager le

grand que le nombre reporté à la fin de Ta 1993-1994. En 1993-1994, il y avait 128 employés 19 prioritaires du groupe EX. De ces 128 cas, de 48 étaient réglés. En 1994-1995, il y avait (r

d'employés reporté à la fin de 1994-1995 est plus

niveau. En juin 1993, cette période était prolongée à deux ans; c'est pourquoi le nombre

pour ce qui est de la réintégration à leur ancien

pendant un an, droit à une période de priorité,

excédentaires ou mis en disponibilité qui

Auparavant, les employés déclarés

acceptaient un poste à un niveau inférieur avaient,

Changements dans les activités relatives aux cas prioritaires

Changement (%	9661-7661	7661-2661	
8,81-	3 935	₹ 293	eport (début)
1,08-	2 220	3 176	Employés excédentaires et employés mis en disponibilité
23,6	9171	785 ſ	Autres
9,7£	*00£ 8	150 9	ouveaux employés prioritaires
l'89	847 9	4 267	Employés excédentaires et employés mis en disponibilité
0,21-	1 262	79L L	sentuA
3,81	12 236*	10 264	nployés prioritaires (total)
20,5	896 8	7 443	Employés excédentaires et
7,6	3 267	191 8	employês mis en disponibilité Autres
4,88	9 452*	3 948	ubjokęs bjacęs
			Employés excédentaires et
8′S-	117 127 S	99Z 99Z	employés mis en disponibilité Autres
0'19-	1 303	2 640	sticites retraits
			Employés excédentaires et
9,83-	146	2 029	employês mis en disponibilité
2,24-	395	119	Sentres (fig.)
12,3	4 425	3 940	Port (fin) Employés excédentaires et
5,9	2 286	2 221	employés mis en disponibilité
24,4	5 136	6171	Autres

• Compriend les 3 283 employés de Revenu Canada déclarés excédentaires et placés le même jour grâce au projet de restructuration de l'impôt.

et de perfectionnement, le Centre de technologie de la gestion de la diversité, le Fonds réservé à l'adaptation des lieux de travail (FALT), le Fonds d'innovation lié aux mesures spéciales (FIMS), et

recrutement, l'orientation professionnelle, les programmes de formation

perfectionnement et le maintien en poste des employés, y compris la formation sur la gestion de la diversité, afin de travail intégré; un fonds d'aide à l'innovation pour créatives dans les ministères afin de faire disparaître les obstacles et d'asseurer l'équité; et d'asseurer l'équité; et

organismes centraux. Les principaux éléments du nouveau PIMS sont le

et le soutien des

225 employés prioritaires dans ce même groupe. Au 31 mars 1995, 128 cas avaient été réglés et 97 ne l'étaient pas encore. En outre, 49 cadres ont été nommés à des niveaux inférieurs à celui du



Recrutement postsecondaire (RPS): Au total, 5 455 demandes ont été reçues dans le cadre de la campagne de RPS de 1994-1995. Compte tenu des besoins indiqués par les ministères, les candidats recrutés à la fonction publique en vertu du programme de RPS devaient détenir un diplôme dans des domaines d'études particuliers comme la comptabilité, les finances, l'informatique, les mathématiques et l'économie. l'informatique, les mathématiques et l'économie.

recrutement d'agents du Service extérieur. est prévue pour les prochaines campagnes de 6 822 en 1993-1994. La même approche ciblée présentées en 1994-1995, comparativement à Par conséquent, 3 332 demandes ont été n'avaient besoin que d'un diplôme universitaire. l'arabe ou le russe. Auparavant, les candidats suivantes : le japonais, le mandarin, le coréen, de compétence acceptable dans l'une des langues autre discipline devaient faire preuve d'un niveau détenaient un diplôme universitaire dans une économie ou en droit. Les candidats qui administration des affaires, en commerce, en devaient posséder un diplôme universitaire en recrutement d'agents du Service extérieur demande relativement au Programme de De plus, les candidats qui présentaient une

Droit de priorité: Ce droit, qui découle de fonctionnaires cour une durée fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée qui ont perdu leur emploi ou qui pourraient le perdre pour diverses raisons, dont la plus importante est le réaménagement des effectifs. L'application du droit de priorité permet de nommer une personne à un poste avant tous les autres candidats, sans concours. La CFP signale aux bénéficiaires de priorité les postes vacants pour lesquels ils pourraient se porter candidats dans le cadre du processus candidats dans le cadre du processus d'autorisation en matière de priorités.

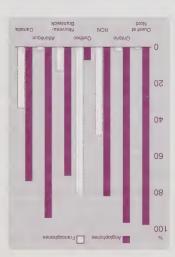
Centre de psychologie du personnel (CPP):

Depuis 25 ans, le CPP fournit à la fonction publique fédérale des instruments et des services de qualité pour évaluer les employés. Depuis 1989, le service du Centre d'évaluation du CPP, qui assurre l'évaluation générale des compétences, des apritudes et du potentiel des employés, a vu les demandes qui lui sont faites augmenter de employés dont le poste se situe à un niveau inférieur à celui de la direction. De même, depuis sa mise en oeuvre en 1991, le service depuis sa mise en oeuvre en 1991, le service depuis au mise en oeuvre en 1991, le service depuis au mise en oeuvre en 1991, le service depuis au mise en oeuvre en 1991, le service depuis au mise en oeuvre en 1991, le service depuis au mise en oeuvre en 1991, le service d'orientation professionnelle des cadres offert par le CPP a connu une augmentation de 100 p. 100 du nombre de ses demandes.

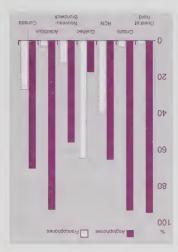
professionnelle a augmenté cette année. En réponse à cette augmentation, le CPP a créé un groupe de services de reconversion professionnelle à l'intention des employés dont le poste se situe à un niveau inférieur à celui de la direction. Le diagnostic organisationnel, qui compétences et des besoins en perfectionnement de l'ensemble de leurs organisations, est un autre de l'ensemble de leurs organisations à augmentée.

comprendre les compétences et les connaissances de leurs employés et à mettre l'accent sur d'autres caractéristiques personnelles, comme la valeur associée au travail, les styles d'interaction et la personnalité. Le CPP est en voie d'élaborer un profil global de compétence (PGC) pour faciliter la gestion de carrière, les décisions en matière de sélection et de formation, la planification de la relève, la constitution d'équipes et le développement organisationnel. (Le chapitre 2, Le renouveau de la fonction publique, contient une description plus complète de cette initiative.)

région géographique personnes unilingues selon la Recrutement: Accès par les



région géographique personnes unilingues selon la Promotions: Accès par les





Les données sur les promotions indiquent qu'en la fonction publique équivalait à 47,0 p. 100. 31 mars 1994, la représentation des femmes dans et catégorie de l'exploitation (13,4 p. 100). Au (28,9 p. 100), catégorie technique (18,5 p. 100) catégorie scientifique et professionnelle

comparaison de leur disponibilité à l'interne :

visibles reçoivent près de leur juste part; • les autochtones et les membres des minorités

légèrement moins que leur juste part; les personnes handicapées reçoivent

• les lemmes appartenant aux catégories

légèrement plus que leur part; administratif et de l'exploitation reçoivent scientifique et professionnelle, du soutien

professionnelles reçoivent moins que leur • les temmes appartenant aux autres catégories

Collectivités de langue officielle: La majorité

rared orsul

promotions accessibles aux unilingues selon leur proportions de nominations externes et de officielle. Les tableaux F et G illustrent les necessitait la connaissance que d'une seule langue des postes dotés au cours de 1994-1995 ne

géographique, première langue officielle et leur région

.englophones unilingues. externes effectuées étaient accessibles aux promotions et 73,6 p. 100 des nominations Pendant la même période, 70,3 p. 100 des étaient accessibles aux francophones unilingues. 33,5 p. 100 des nominations externes effectuées En 1994-1995, 27 p. 100 des promotions et

relevé 7. nominations et les exigences linguistiques au unilingues. On trouvera plus de détails sur les unilingues et 48,5 p. 100 aux francophones 1994-1995 étaient accessibles aux anglophones promotions au groupe de la direction en On a également relevé que 59,8 p. 100 des

fonction publique alors que le travail qu'ils faisaient reste à faire et qu'il faudra entreprendre des exercices de restructuration et de réorganisation afin de rationaliser leurs opérations.

Recrutement et promotion de membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi : Le taux de recrutement des autochtones, des personnes handicapées et des membres des minorités visibles à la fonction publique est très faible. La CFP s'en inquiète et, dans un premier temps, elle examinera les systèmes présentement utilisés pour recueillir des données sur les personnes qui déclarent faire partie de ces groupes. Bien que le taux de recrutement des femmes semble supérieur à leur disponibilité sur le semble supérieur à leur disponibilité sur le semble supérieur à leur disponibilité sur le

semble supérieur à leur disponibilité sur le marché du travail pour tous les groupes professionnels, les femmes demeurent sous-représentées dans les catégories suivantes :

~ entern

-inoqsiQ ètilid Part du recrutement

14,2

Part des promotions

de nomination par reclassification lorsqu'elle négocie des normes de rendement avec les ministères. Pour l'exercice 1994-1995, même si le pourcentage de reclassifications est toujours considéré élevé, la CFP juge que, dans les circonstances, les pouvoirs en matière de reclassification sont utilisés à bon escient.

Durée d'occupation du poste avant reclassification:

La CFP est heureuse de constater que le nombre et le pourcentage d'employés qui ont été reclassifiés après avoir occupé un poste pendant reclassifiés après avoir occupé un poste pendant 12 mois ou moins sont passés de 30,9 p. 100 en 1993-1994 à 27,4 p. 100 un an plus tard. Avec le temps, la situation des ministères se stabilisera, ce qui devrait entraîner une diminution encore plus importante, bien qu'on s'attende à peu de changements importants au cours des trois à cinq prochaines années étant donné que les ministères devront remplacer les employés qui quittent la devront remplacer les employés qui quittent la

sur le marche du fravail ^b

Disponibilité

Indicateurs de surveillance

Catégorie de l'exploitation

Recrutement et promotion des membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi a

laux de présentation

	(%)		(0/)			(9/)		(0/)		(0/)	
Catégories distinctes de la catégorie de la direction		1992-1993	7661-E661	9661-17661	1992-1993	⊅661-£661	9661-7661		1992-1993	7661-2661	561-7661
Autochtones	7,2		2′9	2,8	8,8	l'Z	Ľ'l	2,0	٦,1	2,2	2,0
Personnes handicapées	9'9	8,8	ľ9	3,9	2,4	9'1	€′ L	0,5	7'7	7,2	2,3
Membres des minorités visibles	7'6	6,8	l'8	9'6	9'9	7,2	8′ L	0,4	9,5	0'7	9,8
emmes (par catégorie professionnelle)											
 Catégorie scientifique et professionnelle 	7'09	5,44,3	L'97	7,44	42,6	0'09	9'99	0'78	32,2	5,35	8,78
 Catégorie de l'administration et 											
du service extérieur	0'07	l'lt	7,54	43,5	42,3	43,2	7,44,2	0'09	6,83	8,83	0'99
 Catégorie technique 	56,9	32,22	9'07	8,04	29,4	32,4	9'98	0,82	26,33	1,12	56,0
• Catégorie du soutien administratif	9.97	0.67	6.47	8.47	6.67	2.08	6.08	0.88	2,88	6,18	[,48

Controllement our elseives stratifiquement and place and

estimative sur le marché du travail indiquée dans le tobléau est fondée sur l'importance relative des professionnels qui canada reposent sur le recensement de 1994. 1995, Les données sur le marché du travail au Canada reposent sur le recensement de 1991.

Les données sur la disponibilité interne ne s'appliquent qu'à l'exercice 1994-1995 en raison des changements dans la composition des groupes d'employés promus. Elles sont fondées sur la

lepisentation des groupes designés dans la fonction publique en 1993-1994 et en 1994-1995 et tiennont comptent des promotions accordées en 1994-1995.



nominations intérimaires. la CFP continuera de contrôler la durée des

ministère. la personne choisie était déjà employée par le concours public posaient un problème, même si CFP n'a pas jugé que les nominations par voie de responsabilités de dotation avec les ministères, la concernant la délégation de pouvoirs et 1994-1995. Lorsqu'elle a négocié les ententes 36,5 p. 100 en 1993-1994 à 30,4 p. 100 en le ministère a connu une baisse, passant de la nomination d'une personne déjà employée par par voie d'un concours public ayant débouché sur concours public: Le pourcentage de nominations Nominations de sonctionnaires dans le cadre d'un

Promotions sans concours: Bien que le

pouvoirs et de latitude. La CFP discute du mode dotation que les gestionnaires ont le plus de reclassifications, puisque que c'est pour ce type de elle accorde une attention particulière aux Bien que la CFP contrôle toutes les promotions, initialement nommés par voie de concours. niveau inférieur à celui auquel ils ont été groupe de la direction occupant un poste d'un du niveau 1 au niveau 2 et celle d'employés du l'employé, de même que la promotion d'avocats classés en fonction des titres et qualités de de groupes professionnels dont les postes sont professionnelle, d'activités de reclassification, et programmes d'apprentissage et de formation approuvées par la CFP, ainsi que dans le cas de mérite évalué à partir de normes de compétence les promotions sans concours fondées sur le publique en 1993. Ces modifications permettent LEFP et au Règlement sur l'emploi dans la fonction grande partie dû aux modifications apportées à la sensiblement élevé (56,2 p. 100). Cela est en toutes les autres promotions) est demeuré de promotions sans concours (par rapport à 39,8 p. 100 en 1994-1995, le pourcentage global soit passé de 46,5 p. 100 en 1993-1994 à pourcentage de promotions par reclassification

> souplesse sur le plan des effectifs. nominations afin de maintenir une certaine déterminée et, au besoin, à la prorogation de ces

d'emploi déterminées soient plus longues. une période déterminée et à ce que les périodes qu'il y ait un plus grand nombre d'emplois pour faut s'attendre au cours des années à venir à ce exceptionnelles, surtout compte tenu du fait qu'il souhaite que ces nominations soient délégation des pouvoirs de dotation, que la CFP aux ministères, dans les exposés portant sur la de ces nominations. Depuis 1995, on mentionne heureuse de constater une diminution du nombre concerne ce type de nomination. La CFP est restreint les pouvoirs des ministères en ce qui la dotation en vigueur depuis juillet 1993, qui ont aussi attribuable aux mécanismes de contrôle de ministérielles de réduction d'effectifs. Elle est rattachant, principalement en raison des mesures indéterminée et des possibilités de carrière s'y recrutement d'employés nommés pour une durée attribuable à la baisse importante des activités de 7,3 p. 100 en 1994-1995. Cette diminution est sont passées de 11,7 p. 100 en 1993-1994 à postes pour une durée indéterminée, lesquelles səb á əənimrətəb əboirəq ənu ruoq eəmmon de nominations sans concours d'employés diminution du pourcentage et du nombre absolu période déterminée: On a enregistré une durée indéterminée, d'employés nommés pour une Nominations sans concours, à des postes pour une

ce pourcentage serait jugé élevé en temps normal, exercices de restructuration. Néanmoins, comme programmes, des restrictions budgétaires et des organisationnels par suite de l'examen des ministères ayant fait l'objet de changements période de transition qu'ont traversée les hausse est en grande partie attribuable à la 1993-1994 à 46,9 p. 100 en 1994-1995. Cette 12 mois ou plus est passé de 38,3 p. 100 en le pourcentage de nominations intérimaires pour Durée des nominations intérimaires : Au 31 mars,



Indicateurs de surveillance: Neuf normes de

de rendement en conséquence. certaines de ces normes et adapter les indicateurs cinq prochaines années, il faudra modifier fonction publique fédérale au cours des trois à changements importants qui seront apportés à la avec les ministères en 1993. Compte tenu des responsabilités de dotation que la CFP a conclue l'Entente concernant la délégation de pouvoirs et rendement sont présentement décrites dans

recours aux nominations pour une période s'attend à ce que les ministères continuent d'avoir placement des bénéficiaires de priorité, elle l'incidence de cette mesure sur les taux de entend surveiller cet indicateur et surtout à 26,5 p. 100 en 1994-1995. Même si la CFP au moins est passé de 22,0 p. 100 en 1993-1994 une prorogation de leur nomination à 3 reprises pour une période déterminée qui ont eu droit à déterminée: Le pourcentage d'employés nommés Prorogations de nomination pour une période

Programme de stagiaires en gestion (PSG):

Par suite de l'examen du programme réalisé par deviennent cadres intermédiaires en cinq ans. donnant la formation nécessaire pour qu'ils devenir gestionnaires, de même qu'en leur diplômés frais émoulus de l'université et aptes à pour la fonction publique en recrutant des à reconstituer la réserve de futurs gestionnaires Ce programme, mis sur pied en 1990-1991, vise

approuvées par les ministres du Conseil du Trésor efficacement la nouvelle fonction publique ont été les compétences nécessaires pour gérer visant à faire en sorte que les finissants acquièrent le Secrétariat du Conseil du Trésor, les réformes

linguistiques. En 1994-1995, 68 personnes ont dans leur ministère et à modifier les exigences prévoir un mécanisme d'intégration des stagiaires autres à constituer des comités d'avancement, à le 16 mars 1995. Ces réformes consistent entre

stagiaires en gestion.

Indicateurs de surveillance

été recrutées dans le cadre du Programme de

661- 7 661	1993-1994	1992-1993	
%	%	%	
			rorogations de nomination pour une période déterminée Pourcentage des employés nommés pour une période déterminée
5'92	22,0	8,88	et reconduits dans leurs fonctions à au moins trois reprises
			Nominations sans concours, à des postes pour une durée indéterminée, d'employés nommés pour une période déterminée
			Pourcentage des nominations, dans des postes à durée indéterminée,
			d'employés nommés pour une période déterminée en faisant appel
5,7	Z'll	'O'S	à des processus discrétionnaires sans concours
			Durée des nominations intérimaires
6′97	36.3	30 E	 Pourcentage des nominations intérimaires en cours
4'0h	5,85	3,05	au 31 mars et portant sur 12 mois ou plus
			Nominations de fonctionnaires dans le cadre d'un concours public
4,08	3,65	26,6	Pourcentage des nominations effectuées dans le cadre d'un concours public et ayant dans é lieu à la nomination d'un employé ministériel
		0/07	public et ayant donné lieu à la nomination d'un employé ministèriel
2,68	9′29	לל')	Promotions agus concours
8,98	9′97	1,35	Pourcentage des promotions sans concours
	9/8/	1/00	Pourcentage des promotions par reclassification
			Durée d'occupation du poste avant reclassification
	7.77	7,72	 Pourcentage des reclassifications ayant donné lieu à la promotion



La diminution du nombre de clients non statutaires (2 798 en 1994-1995 comparativement à 3 003 en 1993-1994) peut être principalement attribuée au réaménagement des effectifs.

Dans la région de la Capitale nationale, FLC a effectué une étude approfondie afin de connaître effectué une étude approfondie afin de connaître els besoins actuels et futurs des clients en matière les besoins actuels et futurs des clients en matière

de produits et de services de formation linguistique. Par suite de cette étude, FLC a instauré des cours accélérés qui ont contribué à réduire de 20 p. 100 le temps de formation; elle a aussi lancé une nouvelle formule permettant aux participants d'atteindre leurs objectifs en matière de formation dobjectifs en matière de formation de trois, six ou neuf formation de trois, six ou neuf semaines échelonnées sur une semaines échelonnées sur une période maximale de deux ans.

programme qui s'adresse aux superviseurs et aux gestionnaires

intermédiaires. Ce cours permet aux superviseurs et aux gestionnaires intermédiaires qui désirent atteindre un niveau avancé en français d'acquérir des connaissances linguistiques tout en se perfectionnant sur le plan professionnel. Le cours est directement lié aux tâches de gestion, et il porte sur les questions qui intéressent habituellement les organisations et l'administration publique. De plus, il permet de tirer parti de l'expérience personnelle et des aptitudes des participants.

FLC continue de chercher des options rentables pour l'enseignement des langues secondes, par le biais du Projet de formation linguistique axée sur la technologie. L'organisme a trouvé moyen d'utiliser de façon créatrice la technologie de pointe pour une vaste gamme d'activités, dont la formation à distance, les techniques de formation autodidactique et l'accès électronique au matériel pédagogique.

milieu de travail du Conseil du Trésor; par la médiation et la conciliation, elle leur apporte une solution définitive. Le paragraphe 7.5 de la Loi permet à la CFP de prendre ou d'ordonner à un administrateur général de prendre, au terme des enquêtes reliées à l'application de la Loi, les enquêtes de redressement qu'elle juge indiquées.

Règlement des enquêtes

Seportés à l'année suivante	314		908	
otal des cas classés	997	0,001	107	0'001
Cas réglés	124	26,7	88	22,0
Plaintes retirées	98	L'L	79	0'91
Allégations non fondées	061	6'07	163	9'07
Allégations non fondées felles qu'elles ont èté formulées mais nécessitant des mesures rechtificatives	23	6'7	Zl	Ζ'Þ
səʻpuot suotiegations tondées	76	8,91	69	2,71
cas classés				
yonveaux cas	209		595	
olaintes reçues	2 702		2 475	
seportés de l'année précédente	277		314	
202	.N	%	.N	%
	7661-8661		9661-7661	

La CFP a reçu 1 835 plaintes reliées à l'application de la LEFP et 640 plaintes de harcèlement, soit une diminution de 8 p. 100 pour chacun de ces types de plaintes par rapport à l'année précédente. Du nombre total de plaintes (2 475), 393 (15,8 p. 100) ont donné lieu à une enquête officielle. Des 401 dossiers qui ont été fermés, 65 ont été réglés de façon informelle, par médiation, et 336 ont été fermés après une enquête officielle.

Formation linguistique Canada (FLC): Le nombre de participants aux cours de formation linguistique permanente a diminué: 1 317 en 1994-1995, comparativement à 1 707 en attribuable à la diminution des dotations non impératives par suite des restrictions budgétaires et de l'Examen des programmes.



En 1994-1995, le nombre d'affectations s'élevait les milieux d'affaires et l'administration fédérale. Programme d'échanges de cadres de direction entre on a combiné le programme Echanges Canada et le prestation des services au niveau de la direction, réinstallation. Dans le but de rationaliser la récupération des salaires et aux frais de pouvoirs et plus de latitude en ce qui a trait à la administrateurs généraux ont désormais plus de

temmes. participants, 215 étaient des hommes et 115, des l'extérieur de la fonction publique. Parmi les fonctionnaires fédéraux et 178 provenaient de l'année dernière. De ce nombre, 152 étaient des à 330, soit une augmentation de 15 par rapport à

Programmes internationaux: Depuis 1978, la

pourvoir. fédéraux) aptes à se porter candidats aux postes à Canadiens (dont certains sont des fonctionnaires dollars. A cette fin, la Direction tient une liste des consacre chaque année environ un milliard de organismes internationaux auxquels le Canada suffisamment représenté dans les secrétariats des mandat de faire en sorte que le Canada soit étrangères et du Commerce international, a pour CFP, de concert avec le ministère des Affaires Direction des programmes internationaux de la

59 Canadiens ont été retenus, dont 7 aux niveaux candidats ont été nommés pour 370 postes : Au cours de l'exercice 1994-1995, des

Canada et 7 Canadiens sont allés à l'étranger). gouvernements étrangers (13 sont venus au supérieurs ont eu lieu entre le Canada et les même exercice, 20 échanges de fonctionnaires supérieurs, et 16 étaient des femmes. Au cours du

publique et de la Politique sur le harcèlement en cette loi, du Règlement sur l'emploi dans la fonction enquête sur toutes les plaintes qui relèvent de Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la CFP Enquêtes: En vertu du paragraphe 7.1 de la

> participé). organisées et environ 200 personnes y ont de carrière (11 séances de réseautage ont été d'échanger de l'information sur les perspectives

participants retournent dans leur ministère sur le point de terminer leur affectation. Les participation; les 19 autres ont terminé ou sont choix de carrière et 2 ont retardé leur ont été choisis. De ce nombre, 3 ont fait un autre professionnels. En 1994-1995, 24 participants ministère, choisi en fonction de leurs besoins affectés pendant neuf mois dans un autre suite d'une évaluation par la DEEPCD sont nommés par leur ministère et sélectionnés à la Diversité en matière de leadership. Les candidats femmes) peuvent participer au programme (corps d'emploi où il y a moins de 30 p. 100 de femmes exerçant un emploi non traditionnel membres des minorités visibles, ainsi que les autochtones, les personnes handicapées et les Trois des groupes désignés, soit les

du Canada. Le programme a été l'un des finalistes. attribué par l'Institut d'administration publique leadership pour le prix de gestion novatrice proposé le programme Diversité en matière de En 1995, le Centre canadien de gestion a

d'attache, une fois leur affectation terminée.

Programme Échanges Canada: Ce

inférieur au niveau de la direction, et les d'administrer toutes les affectations d'un niveau niveau. Les ministères ont reçu l'autorisation les employés, peu importe leur groupe et leur Échanges Canada est maintenant accessible à tous programme plus accessible et plus souple, d'accroître le nombre des échanges et de rendre le l'économie canadienne s'élève à 2 600. Afin plus de 600 organisations de tous les secteurs de Depuis 1971, le nombre d'affectations touchant personnel, entre les secteurs public et privé. la compréhension, par l'entremise d'échanges de programme, créé en 1971, a pour but de favoriser



dans un des cas, on a rejeté la plainte et dans l'autre, on a pris les mesures correctives recommandées.

Direction de l'équité en matière d'emploi des programmes des cadres de direction (DEEPCD); Cette direction a vu le jour en juin 1992, lorsque l'ancien Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes a décidé d'étendre ses services aux membres masculins et féminins et les minorités visibles. La Direction a pour mandat d'aider les membres des groupes désignées à améliorer leurs perspectives de carrière. Elle saméliorer leurs perspectives de carrière. Elle classes à un niveau équivalent à celui de cadre ou classée à un niveau équivalent à celui de cadre ou deux niveaux au-dessous du groupe de la à un ou deux niveaux au-dessous du groupe de la direction.

leur permettent de rencontrer des collègues et réseautage organisés par la DEEPCD. Ces ateliers peuvent aussi participer à des ateliers de lictives en guise de préparation). Les clients groupes désignés ont participé à des entrevues dans une situation donnée (44 membres des emploi, ils sachent exactement comment réagir d'entrevue pour que, lorsqu'ils postulent un membres de ces groupes des techniques membres). Elle dispense aussi aux employés pour des postes de direction (elle l'a fait pour 249 cadre, la Direction peut proposer leur candidature désignés sont intéressés à postuler un poste de membres). Si les employés membres des groupes dans d'autres ministères (elle l'a fait pour 206 doter des postes à des fins de perfectionnement proposer la candidature de ces membres pour fait en 1994-1995). La Direction peut aussi planification de carrière (1 770 personnes l'ont carrière et s'engager dans des activités de professionnelle pour discuter de leur choix de rencontrer un conseiller en orientation Les membres des groupes désignés peuvent

> Recours en cas de déploiement : Il y a réglement lorsque l'adéministrateur général

déploiement lorsque l'administrateur général déplace un employé à un autre poste du même groupe professionnel. Un déploiement ne peut déboucher sur une promotion ni modifier la période d'occupation du poste. C'est le Conseil du Trésor qui détermine la façon dont les déploiements sont effectués. (Voir à ce sujet les paragraphes 34.1 et 34.2 de la LEFP.)

Tout comme le déploiement, l'examen initial

d'une plainte au sujet d'un déploiement n'est pas la responsabilité de la CFP, mais celle des ministères. Les employés membres d'une unité de travail peuvent porter plainte s'ils croient que leur déploiement ou celui d'un autre employé n'est pas fait conformément à la LEFP ou constitue un abus de pouvoir. La CFP n'intervient que si l'employé n'est pas satisfait de la façon dont le ministère a n'est pas satisfait de la façon dont le ministère à la Commission. C'est la deuxième année que les employés disposent de recours en cas de employés disposent de recours en cas de déploiement.

mesures correctrices dans 9 cas. n'étaient pas fondées et on a recommandé des pour traiter la plainte; on a jugé que 24 plaintes l'enquêteur n'avait pas la compétence nécessaire 46 autres cas de déploiement. Dans 11 cas, demandé à des enquêteurs d'examiner les 34.4 de la LEFP n'était pas justifiée. On a quelconque, une enquête en vertu du paragraphe enquête parce que, pour une raison juridique Treize des plaintes n'ont fait l'objet d'aucune d'introduction d'un tel recours (1993-1994). par rapport aux chiffres de la première année représentent une légère augmentation (15 p. 100) total de 11 812 déploiements). Ces deux chiffres CFP de faire enquête sur 59 déploiements (sur un Cette année, 139 employés ont demandé à la

Deux cas étaient toujours en suspens au 31 mars 1995. Deux enquêtes commencées en 1993-1994 ont été conclues au cours de l'année :



l'évaluation de la gestion. services du CPP, s'intéressant surtout à

Délégation des pouvoirs de dotation:

En 1994-1995, la CFP a signé des ententes de CEE ces mêmes ministères les normes de service de la susmentionnés et permettent de communiquer à volonté des ministères d'atteindre les objectifs conclues entre la CFP et les ministères prouvent la des pouvoirs et responsabilités de dotation de dotation. Les ententes concernant la délégation comportement des fondés de pouvoir en matière du système de dotation et qu'ils régissent le transparence soient reconnus comme les piliers mérite et les valeurs de justice, d'équité et de ministères à faire en sorte que le principe du procédures. A cette fin, la CFP travaille avec les faire en sorte qu'on se fie moins aux règles et aux perception positive de la dotation, et enfin, de les pratiques de dotation utilisées sont naître une des modèles de dotation afin de déterminer si individuelles et plus d'importance à l'examen d'importance aux mesures de dotation pratiques de dotation, d'accorder moins d'améliorer la perception qu'ont les gens des responsabilisation à l'égard de la dotation, en 1993, a pour but de rentorcer la en matière de dotation. Cette méthode, adoptée nouvelle méthode de délégation des pouvoirs En 1994-1995, la CFP a continué d'appliquer sa

négociations. conclues et 20 font présentement l'objet de Neuf autres ententes sont sur le point d'être Diversification de l'économie de l'Ouest Canada. la Gendarmerie royale du Canada et national des transports, le Bureau des passeports, l'immigration et du statut de réfugié, l'Office régional (Québec), la Commission de dotation avec le Bureau fédéral de développement délégation des pouvoirs et responsabilités de

Les possibilités d'offrir des services

Centre de psychologie du personnel (CPP): Au Terre-Neuve et au Nouveau-Brunswick. de FLC ont été présentés avec succès à gouvernements. Certains des programmes de base répondre aux besoins communs des car, depuis plus de 30 ans, elle s'efforce de offrir une expertise, des produits et des services la formation linguistique sont réelles. FLC peut gouvernementaux communs dans le domaine de

Le CPP est aussi bien placé pour collaborer possibilité. contre rémunération. Le CPP étudie cette montrés intéressés à obtenir les services du CPP de certains gouvernements étrangers se sont de Thailande et du Zimbabwe. Des représentants d'Indonésie, d'Iran, de Namibie, des Philippines, dont ceux de la Chine, de Hong Kong, recevoir des visiteurs de gouvernements étrangers, Philippines. Le personnel du CPP continue de et, plus récemment, en Thaïlande et aux Chine en 1991 et en 1993, en Malaisie en 1993 cadres supérieurs du Centre se sont rendus en programmes et techniques d'évaluation. Des méthodes générales de sélection et les étrangers désireux de se familiariser avec les attentes de différents ordres de gouvernements cours des dernières années, le CPP a répondu aux

a demandé d'avoir accès à tout l'éventail des Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest Brunswick pour l'utilisation des tests ELS, et la entente avec le gouvernement du Nouveaude la carrière des individus. Le CPP a conclu une mesurer les aptitudes de gestion à divers moments le désir de recourir aux centres d'évaluation pour langue seconde (ELS). Certains ont aussi exprimé tests professionnels et les tests d'évaluation de la gouvernements, ont manifesté de l'intérêt pour les provinciales et municipales, de même que des provincial ou parapublic. Des organisations avec des organismes analogues au niveau



internationale de plus en plus forte pour les services de formation, d'évaluation et de formation linguistique offerts par la CFP La CFP entend continuer d'exploiter les

possibilités de coentreprises avec d'autres ordres de gouvernement et avec le secteur parapublic pour certains de ses produits et services. Elle cherche en même temps à collaborer davantage avec les provinces et les territoires afin d'accroître l'efficacité et l'efficience de ses opérations, surtout dans les domaines de la formation et de l'évaluation.

l'Asie en général. avec le ministère chinois du Personnel) et de Chine (la CFP a conclu un protocole d'entente l'Europe de l'Est, de l'Afrique subsaharienne, de la publiques étrangères, entre autres celles de cours pertinents à plusieurs administrations est fondée sur les compétences, FPC offre des offerts par FPC. Comme sa méthode de formation utilisent déjà certains des services de formation provinces. Les administrations territoriales communs et de partager ses services avec les entend bien continuer d'élaborer des projets activités de formation et de perfectionnement et structures nécessaires pour entreprendre des recouvrement complet des coûts. FPC dispose des renouvelable et sonctionne selon le principe du perfectionnement Canada dispose d'un fonds titre d'organisme de service spécial, Formation et Formation et perfectionnement Canada (FPC) : A

Formation linguistique Canada (FLC): Pendant de nombreuses années, les gouvernements étrangers se sont procuré les publications et divers produits spécialisés de FLC en raison de l'efficacité reconnue de cette dernière dans l'efficacité reconnue de cette dernière dans gouvernements de l'Ukraine et d'Europe centrale demandent maintenant à FLC d'organiser à leur intention des séances de formation des maîtres, surtout en anglais, afin d'accroître l'utilisation de ses produits.

scientifique. infirmières, et soutien technologique et navire, sténographes et dactylographes, sciences occasionnels dans des groupes tels qu'équipage de métier. On trouve aussi des employés services généraux, manoeuvres et hommes de suivants: commis aux écritures et règlements, emplois occasionnels se trouvent dans les groupes gouvernementaux Canada. Les deux tiers des Canada et à Travaux publics et Services à Transports Canada, à Service correctionnel occasionnels se trouvent à la Défense nationale, quatre ministères : en fait, 90 p. 100 des emplois Les emplois occasionnels sont concentrés dans nominations effectuées au cours de l'exercice. représenté 9,3 p. 100 (15 822) de toutes les En 1994-1995, les emplois occasionnels ont

La concentration des emplois occasionnels dans ces quatre ministères est sans aucun doute attribuable à la taille de ces derniers. Ce sont les plus gros ministères parmi les 17 ayant reçu l'autorisation d'embaucher des employés occasionnels. De plus, si les emplois occasionnels professionnels, c'est que, dans les ministères, on a professionnels, c'est que, dans les ministères, on a ten tendance à déléguer les pouvoirs en ce domaine à des groupes particuliers. Il est encore trop tôt pour déterminer si les pouvoirs en matière d'emplois occasionnels sont utilisés judicieusement; la CFP se propose d'effectuer une judicieusement; la CFP se propose d'effectuer une évaluation au cours de l'exercice 1995-1996.

Centres d'expertise: La contribution des fonctionnaires canadiens à la mise en place d'infrastructures administratives publiques dans d'autres pays est un indicateur de la haute estime dont jouit la fonction publique du Canada à l'étranger. L'excellente réputation de la fonction publique du Canada et la tendance mondiale à considérer la réforme du secteur public comme un élément essentiel au développement un élément essentiel au développement



En 1994-1995, 50 nouveaux participants et ce programme au nom du Conseil du Trésor. vision institutionnelle solide. La CFP administre

groupe de la direction. Trois participants et participantes se sont joints au des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi. 72 hommes). Parmi ceux-ci, 18 faisaient partie participants actifs s'élevait à 202 (130 femmes et programme. A la fin de l'exercice, le nombre de participantes ont été choisis dans le cadre de ce

le recrutement de personnes pour l'exécution de d'emploi a été adoptée en juin 1993. Elle facilite Emplois occasionnels: Cette modalité

9661-7661

de 125 jours dans une période de 12 mois.

occasionnel dans le même ministère pendant plus 90 jours civils, et il ne peut occuper un emploi

peut travailler pendant une période supérieure à

travaux à court terme. L'employé occasionnel ne

(hausse de 30 p. 100). nominations pour une période déterminée principalement attribuable à la prorogation des 19 p. 100. La hausse des nominations est de 43 p. 100 et les promotions ont diminué de d'employés pour une durée indéterminée a fléchi dans l'ensemble de 9 p. 100, le recrutement En 1994-1995, les nominations ont augmenté quand même été supérieur à celui de 1993-1994. sur les nominations. Le nombre de nominations a sur la dotation semblent avoir eu une incidence programmes et le maintien des contrôles exercés taille de la fonction publique, l'examen des Nominations: La réduction prévue de la

Evolution des nominations

d loto	169 725	0'001	949 99 L	0,001	064 691	0,001
Nominations intérimaires	19 493	9'll	280 71	0'11	169 / 1	Þ'Ol
Prorogations de nomination pour une période déterminée	43 003	26,3	889 68	26,5	127 13	3,05
stnemeioldéb -	.O.8		697 L	8,4	11812	0′∠
- mutations			23 438	l'9l	18 520	6'01
Mutations et déploiements	76 676	Z'91	30 907	6'61	30 332	6'Zl
Promotions •	22 525	6,81	Z60 Z1	0'11	13 824	I,8
semenations internes						
Emploi occasionnel	.O.R		122	ľ'O	15 822	6,9
Période déterminée □	000 79	8,18	48 300	0,18	39 100	0,82
Durée indéterminée	4 028	2,4	2 444	9′ L	00t l	8,0
ominations externes						
	.N	%	'N	%	'N	%

1665-1663

1661-8661

Nota : Les déploiements ont été adoptés en avril 1993 et les emplois occasionnels, en Juin de la même année.

Programme Cours et affectations de

preuve de leur compétence et d'acquérir une la possibilité d'élargir leur expérience, de faire la qui ont les qualités nécessaires pour être cadres but d'offrir à un groupe représentatif d'employés perfectionnement (CAP): Ce programme a pour

une période déterminée ont été estimés à partir du Système de rémunération de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. d Avant Julin 1993, Id CFP he recueillait pas dinformation sur les nominations, but fins d'analyse, les chiffres pour les nominations pour même abeinant d'analyse, les chiffres pour les nominations pour même abeinant de ces nominations pour même abeinant les nominations mêmes abe

déterminée (voir la note ci-dessus), les emplois occasionnels et les déploiements. b Le total de ce tableau diffère de celui des relevés statistiques parce qu'on a inclus le chiffre estimatif des nominations pour une période

sélection, la divulgation des résultats des tests normalisés, la mesure de dotation correspondant à une nomination et le bien-fondé de la zone de sélection.

Si le nombre d'appels portant sur des nominations par voie de concours est à peu près le même que celui de l'année dernière, le nombre d'appels portant sur des nominations sans concours a augmenté (687 cette année comparativement à 563 l'année dernière). Il d'effectifs, le nombre de fonctionnaires qui exercent leurs droits augmente. Il semble aussi que les ministères ont de plus en plus recours aux nominations sans concours, effectuant par nominations sans concours, effectuant par ecclassifications. De tous les appels traités en reclassifications. De tous les appels traités en

vertu de l'article 21 en 1994-1995, 80 p. 100 ont été réglés dans les 10 jours ouvrables suivant la fin de l'appel.

Le Comité parlementaire mixte de l'examen des mixte de l'examen des

règlements a fait des recommandations en vue de modifier les règlements relatifs aux appels. En réponse à ces recommandations, un groupe de travail présidé par le

directeur des appels et constitué de représentants syndicaux et ministériels a été créé. Au cours de l'exercice 1994-1995, une proposition concernant les règlements sur les délais de divulgation a été élaborée et approuvée par le Comité consultatif mixte. D'autres aspects touchant les règlements relatifs aux appels seront examinés au cours de l'exercice 1995-1996.

Appels: En vertu de l'article 21 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, les fonctionnaires fédéraux peuvent en appeler, auprès d'un comité d'appel établi par la CFP, d'une nomination faite ou proposée par suite d'un concours restreint.

Geux et celles qui satisfont aux critères géographiques, organisationnels et professionnels régissant une nomination sans concours peuvent régissant une nomination sans concours peuvent également en appeler d'une telle nomination, faite ou proposée, auprès d'un pareil comité. Le comité d'appel procède à une enquête quasi judiciaire sur le bien-fondé de la nomination, et ses décisions le bien-fondé de la nomination en faveur de l'appelante, la CFP. En cas de décision en faveur de l'appelant ou de l'appelante, la CFP révoque la nomination ou n'y procède pas, ou elle prend nomination ou n'y procède pas, ou elle prend

conformément à la décision du comité d'appel.

toute autre mesure corrective jugée nécessaire



9661-7661		1993-1994		
%	.N	%	.N	
				Procédures de sélection ayant
	074 F		355 F	* leqqp nu'b tejdo'l tip
	1 296		1 428	* sėlgė́ i leddA
9'9L	. 102	9′91	235	Appels accueillis
9't8	960 L	3,58	1 193	Appels rejetés

Les appels ont été accueillis principalement pour des motifs reliés à une évaluation inadéquate des candidats ou candidates en cause. Les motifs d'appel les plus souvent invoqués cette année pour choisir le candidat en fonction du mérite, le droit d'appel dans les cas de nominations par priorité, l'application du principe du mérite individuel ou relatif dans le processus de

Rétrospective

A. PROGRAMMES ET ACTIVITÉS

La CFP administre le PFAE au nom du Secrétariat du entrevue et évalués, et 12 d'entre eux ont été choisis. 1994-1995, 40 candidats ont été convoqués à une gemandes reçues au cours de la campagne de de recrutement postsecondaire de la CFP. Des 300 recrutement se fait par l'intermédiaire de la campagne ministère hiérarchique ou un organisme régional. Le des Finances, au Bureau du Conseil privé et dans un mois au Secrétariat du Conseil du Irésor, au ministère un stage de deux ans, soit quatre affectations de six fonction publique sédérale. Le Programme consiste en politiques économiques et gouvernementales de la formation nécessaire pour devenir analystes des en administration publique et elle leur donne la un simonos as moitsation en économie ou dans le cadre du PFAE, de 8 à 12 diplômés économistes (PFAE): La CFP recrute chaque année, Programme de sormation accélérée pour les

Conseil du Trésor depuis 1987.

1994-1995 Rapport annuel

FEADERSHIP

continuera à assumer le rôle de leadership qui lui La Commission de la fonction publique nécessaire. employés dans un contexte de transition le courage et l'aptitude à motiver et à soutenir les qu'un tel changement est réalisable, ainsi que sur avantages qui en découlent, sur la confiance changement en cours de réalisation et les repose sur la capacité de prévoir et d'interpréter le professionnel dynamique. Un tel leadership ressources humaines dans un contexte méthodes novatrices et efficaces de gérer les sein de la sonction publique et de définir des prévoir les besoins en matière de changement au bons chefs, c'est-à-dire des personnes capables de compétente, productive et fiable, ainsi que de publique a besoin d'une main-d'oeuvre Pour relever les défis de l'avenir, la fonction

continuera à assumer le rôle de leadership qui lui a été confié par le Parlement et à travailler en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et les ministères pour s'assurer que les leaders actuels et à venir de la fonction publique soient fidèles à ces valeurs.



politique concernant l'affichage obligatoire des La Commission a également approuvé une de la direction à la façon d'une ressource globale. ministères pour promouvoir la gestion du groupe collaboration entre les organismes centraux et les ouvert, ainsi que la nécessité d'une plus grande la promotion d'un processus d'embauche juste et dans la protection du principe du mérite et dans de la nécessité que la CFP joue un plus grand rôle cours de 1993-1994, en particulier la perception groupe de la direction, qui ont été réalisés au l'examen du renouvellement de l'effectif du consultation des personnes intéressées et de certaines des préoccupations soulevées lors de la de la relève. Ces mesures répondront également à élaborera une méthode complète de planification sous-ministres et de sous-ministres adjoints, on candidats compétents pour doter les postes de s'assurer que l'on disposera de suffisamment de du groupe de la direction. De même, afin de bases recherchées pour les candidats aux postes ensemble de critères décrivant les compétences de

politique concernant l'affichage obligatoire des postes de premier échelon du groupe de la direction qui sont ouverts à tous les employés qui répondent aux exigences fondamentales, indépendamment du niveau. Pour ce qui est du processus de sélection des candidats au sein du groupe de la direction, on recommande fortement un meilleur affichage des possibilités, tout en continuant de consulter le répertoire lorsqu'on le juge approprié.

diversité en matière de leadership. direction et utilise à cette fin le Programme de se préparer à progresser dans le groupe de la direction aide les membres des groupes désignés à matière d'emploi des programmes des cadres de générale. A la CFP, la Direction de l'équité en fonction publique et pas seulement d'une manière représentation équitable à tous les niveaux de la représentativité réelle signifie également une interraciales et l'adaptation aux différences. Une sensibilisation transculturelle, les relations diversité dans des domaines tels que la finance des projets de formation axés sur la d'innovation lié aux mesures spéciales (FIMS), qui principales composantes du PIMS est le Fonds formation et de perfectionnement. L'une des recrutement, d'orientation professionnelle, de PIMS comprend une gamme de programmes de d'initiatives liées aux mesures spéciales (PIMS). Le moyen d'initiatives telles que le Programme milieu de travail diversifié et représentatif au aident les ministères à établir et à maintenir un La CFP et le Secrétariat du Conseil du Trésor

DIKECTION CESTION DU GROUPE DE LA

La fonction publique doit saisir les possibilités qui s'offrent dans le contexte actuel pour réévaluer les compétences en leadership et en gestion qui sont vraiment nécessaires pour assurer, sans heurt, sa relève à tous les niveaux. Plus précisément, la CFP aura recours à d'autres moyens pour évaluer la capacité à occuper des postes de niveau supérieur dans une fonction publique renouvelée, et elle élaborera un

, ,

Le bureau régional de la Capitale nationale et de l'Est de l'Ontario de la CPP a adhéré au réseau FreeNet de la région de la Capitale nationale. Les membres de ce réseau peuvent obtenir, dans les situation de l'emploi et sur les concours actuellement ouverts au public. Cette façon de procéder semble très efficace et très appréciée de la population.

DE CHYNGEWENT FY DIVERSITÉ DANS UN CONTEXTE

que maintenant. en milieu de travail n'ont jamais été aussi forts de l'acceptation et de la valorisation de la diversité diversité comme norme. Les arguments en faveur constituer une main-d'oeuvre qui reconnaîtra la d'instruments d'évaluation objectifs, elle réussira à des candidats compétents choisis au moyen main-d'oeuvre diversifiée et l'accessibilité accrue à gestionnaires experts dans la gestion d'une d'une culture valorisant la diversité, des s'appuyant sur des éléments tels que la promotion La CFP demeure optimiste et considère qu'en matière d'emploi visés par la fonction publique. elle seule d'atteindre les objectifs d'équité en recrutement et de promotion ne permettra pas à ouvert à la diversité. L'efficacité des processus de fonction publique demeure un contexte de travail faire preuve de vigilance et s'assurer que la et des programmes de perfectionnement, elle doit par l'intermédiaire des processus de recrutement taille. En effet, la fonction publique reconnaît que, contexte de réduction des effectifs est un défi de représentative de la fonction publique dans un La constitution d'une main-d'oeuvre vraiment

PROJET PILOTE SUR L'AUTOROUTE

L'exploration de nouvelles méthodes de recrutement s'est poursuivie au cours de 1994-1995. Par exemple, en réponse à la demande d'un client qui désirait recruter un épidémiologiste, la CFP a, pour la première fois, utilisé le réseau Internet pour annoncer une offre d'emploi dans le domaine des sciences biologiques. En une semaine seulement, la réponse a été extraordinaire et a largement dépassé les attentes, tant par la quantité que par la dépassé les attentes, tant par la quantité des candidats.

Le succès de cet essai a incité d'autres régions à Le succès de cet essai a incité d'autres régions à

doter. aux candidats un accès raisonnable aux postes à de recrutement traditionnelles continuent d'offrir offre. La Commission veille à ce que les méthodes concernant ses programmes et les services qu'elle capacités de recherche et partager l'information fournir un service efficace à ses clients, élargir ses maintenant la possibilité d'utiliser le réseau pour l'attention de la CFP, la Commission examine pour lesquelles Internet a d'abord retenu période estivale. Outre les fins de recrutement pour le recrutement d'étudiants pendant la d'emplois, et elle envisage même son utilisation de recrutement pour tous les autres groupes ces derniers puissent l'utiliser comme instrument à tous ses bureaux à la grandeur du pays afin que actuellement à rendre le réseau Internet accessible biologistes et les rédacteurs. La CFP travaille analystes en informatique, les chimistes, les exigences très particulières, par exemple pour les coûteuse de recrutement pour les postes aux utilisée comme une méthode efficace et peu régions, l'autoroute électronique est maintenant poursuivre dans la même voie et, dans certaines



évolution. L'évaluation des employés potentiels portera principalement sur les besoins à long terme de la fonction publique et, dans ce processus, on s'assurera que l'on dispose des compétences spécialisées nécessaires pour répondre aux besoins actuels et futurs. Il faudra également renforcer les stratégies de promotion des programmes de recrutement actuels afin de présenter la fonction publique fédérale comme offrant une possibilité de carrière intéressante. Une autre facon d'améliorer la réalisation des

jusqu'au mois de juin 1998. recrutement. Ce projet doit se poursuivre de la fonction publique en matière de coûts tout en répondant mieux aux besoins futurs ressources humaines permettant de réduire les et ce, dans le but d'élaborer des stratégies en établissant des partenariats (internes et externes) pour aborder le renouvellement de l'effectif en pilote d'approche collégiale et professionnelle CFP prévoit justement mettre sur pied un projet établissements d'enseignement. À moyen terme, la niveaux de gouvernement, le secteur privé et les intéressées : les ministères fédéraux et autres suscitant la participation de toutes les parties question de manière collégiale, c'est-à-dire en programmes de recrutement consiste à aborder la Une autre façon d'améliorer la réalisation des

A long terme, nous espérons que les résultats du projet pilote seront intégrés à un examen plus vaste de la question du renouvellement de l'effectif et du recrutement, lequel devrait portet sur l'ensemble de la fonction publique et non sur nou deux groupes professionnels seulement. Cet examen global ferait l'objet d'un rapport qui serait rédigé en collaboration avec d'autres personnes intéressées par le renouvellement de l'effectif au sein de la fonction publique et contiendrait des recommandations ainsi qu'une contiendrait des recommandations ainsi qu'une stratégie de recrutement intégrée.

souhaite mieux les cibler et élaborer des outils d'évaluation plus nombreux et mieux définis pour les candidats.

Dans le cadre de son engagement à l'égard du renouveau de la fonction publique, la CFP a principalement recours à une campagne de recrutement postsecondaire. Les diplômés universitaires de fraîche date apportent avec eux des connaissances récentes, de nouvelles attitudes et des idées neuves, et ils aident la fonction publique à s'adapter au changement. Pour répondre aux besoins définis par les ministères, les personnes engagées dans le cadre de la général spécialisées dans des domaines tels que général spécialisées dans des domaines tels que l'économie, la vérification, le génie et l'informatique.

D'autres programmes de recrutement, tels que le Programme de stagiaires en gestion (PSG) et le Programme de stagiaires en gestion (PSG) et le économistes (PFAE), contribuent au renouvellement de l'administration fédérale et assurent la relève qui fournira les gestionnaires et les chefs de la fonction publique de demain. En préoccupations de la CFP sera d'améliorer prientation, la coordination et la réalisation des programmes de recrutement. À compter de septembre 1995, les étapes de promotion et de septembre 1995, les étapes de recrutement et de prostecondaire incluront le PSG et le PFAE.

MÉTHODE COLLÉGIALE DE RECRUTEMENT

La réorientation et la redéfinition des activités de recrutement de la CFP fourniront l'occasion de concevoir de nouveaux outils de recrutement et de sélection permettant d'intéresser des personnes capables de travailler dans un milieu en constante



d'un processus mixte employeur-employés dans le but d'élaborer conjointement des services de soutien pour les employés touchés et, tout particulièrement, afin d'aider ces derniers à reconversion à l'intérieur ou à l'extérieur de la fonction publique. La Commission de la fonction publique participe directement à cette initiative et appuie les activités d'autres organismes. Les appuie les activités d'autres organismes. Les projets conjoints de cette nature seront

encouragés pour aider tous les intéressés au cours

RECRUTEMENT ET

de cette reconversion.

Malgré les réductions d'effectifs et les détachements et les affectations temporaires. placement des employés prioritaires, les nominations internes, les déploiements, le recrutement extérieur, notamment les ont été dotés par des moyens autres que le Seconde Guerre mondiale. La majorité des postes indéterminée a été le plus bas enregistré depuis la d'engagement des employés nommés pour durée il y a eu très peu de départs et le taux fonction publique n'ont pratiquement pas changé; En fait, au cours de l'exercice, les effectifs de la employés en 1993-1994 à 1 400 en 1994-1995). 43 p. 100 en 1994-1995 (il est passé de 2 444 pour une durée indéterminée a diminué de dotation, le recrutement des employés nommés En raison des restrictions imposées à la

restrictions en matière de dotation, l'arrivée de sang neuf est essentielle à la vitalité de la fonction publique. Par conséquent, la CFP entend élaborer des stratégies de recrutement pour assurer le rajeunissement continu de ses effectifs et diminuer les activités de recrutement, mais elle

DEFORMATION ZEMAICES DE BECONAEBSION

L'expérience des organisations qui ont procédé à une réduction des effectifs démontre que des mesures doivent être prises pour aider les employés touchés. Même si les ministères doivent fournir des services de reconversion professionnelle à leurs employés, en 1994-1995, la CFP a élaboré un programme complet de Services de reconversion professionnelle pour les aider à répondre aux besoins des fonctionnaires, plus précisément de ceux qui sont touchés par le réaménagement des effectifs et de ceux qui restent dans la fonction publique.

Ce programme comprend des services

En mars 1995, le Secrétariat du Conseil du touchés par le réaménagement des effectifs. services aux employés et aux gestionnaires des ressources humaines qui fournissent les pour aider les ministères à appuyer les spécialistes préparer des ateliers et des services personnalisés secteurs public et privé au Canada. Elle est à reconversion professionnelle qui existent dans les détaillé du matériel, des outils et des services de également fourni aux ministères un répertoire initiatives de placement extérieures. La CFP a psychologique et d'évaluation ainsi que des niveaux, des services de consultation professionnelle pour les employés à tous les professionnelle, des services de consultation d'auto-apprentissage sur la reconversion ressources régionaux proposant du matériel le cadre du processus de placement, les centres de sujet des droits et des obligations des parties dans et d'aide aux employés et aux gestionnaires au améliorés de présentation prioritaire, de conseils

Trésor et un comité national de consultation patronal-syndical ont approuvé l'établissement



postes vacants du groupe EX en tenant compte, dans toute la mesure du possible, des candidats prioritaires.

3,3 p. 100 en 1994. passés de quelque 7 p. 100 en 1988 à environ dernières années, les taux de départ normaux sont cette même période de trois ans. Au cours des vacants pourrait diminuer fortement pendant d'y remédier. En outre, le nombre de postes problèmes et à élaborer des stratégies permettant avec les ministères, travaille à déceler les professionnels particuliers. La CFP, de concert géographiques ou dans le cas de groupes être problématique dans certaines régions réduction de trois ans. La réintégration pourrait fonction publique au cours de la période de 8 000 à 10 000 employés à réintégrer dans la d'organisation, il pourrait y avoir aussi peu que la PDA ou les mutations à d'autres types fois que les employés auront opté pour le PERA, Selon les prévisions du Conseil du Trésor, une

Il faudra un certain temps avant de pouvoir constater l'incidence réelle de la réduction des aspects suivants du contexte postbudgétaire :

• le taux de participation au programme des

- primes de départ;
 l'ampleur des transferts des programmes et
- des activités du gouvernement à d'autres mécanismes de prestation de services; • les possibilités de placement créées par les
- nouveaux programmes;
 l'utilisation du personnel temporaire;
- les effets sur la représentation, les régions ou les groupes professionnels.

présenter des recommandations de grande qualité. Les ministères ont également été informés que le Centre de psychologie du personnel de la CFP possédait un large éventail de tests normalisés qui pouvaient être utilisés dans le contexte d'un réaménagement des effectifs. Les nouvelles mesures qui ont été mises en

cas prioritaires en 1994-1995. données puissent être comptabilisées parmi les cours de l'exercice pour que ces nouvelles plupart des ministères a été faite trop tard au proposant les réductions de programmes dans la la Défense nationale, la présentation du budget été annoncée au début de l'année au ministère de Même si une réduction importante de personnel a placement seraient demeurés relativement stables. répertoire des cas prioritaires et le taux de Si ces priorités étaient exclues des statistiques, le nouveaux postes (voir le tableau H à la page 46). employés ont été immédiatement réaffectés à de raison de la restructuration. Cependant, tous les 3 283 employés ont été déclarés excédentaires en modernisation de la fiscalité à Revenu Canada où Cette situation est attribuable au projet de priorités par rapport à 10 594 en 1993-1994. enregistrés dans le Système d'administration des 12 235 cas (nouveaux et reportés) ont été augmenté de façon significative en 1994-1995; employés excédentaires et mis en disponibilité ont fonction publique. Les activités touchant les d'expérience et à maintenir l'expertise de la rapidement des employés compétents oeuvre devraient aider les ministères à affecter

Comme c'est le cas pour les autres groupes professionnels de la fonction publique, le groupe de la direction a été touché par le réaménagement des effectifs, subissant une réduction d'environ 7 p. 100 de mars 1993 à mars 1995 et une autre de 3,7 p. 100 de cette date à mars 1995. La Commission travaille activement à doter les



Le régime d'autorisation en matière de priorités d'interruptions. à moindre coût et avec un minimum postes vacants de la façon la plus efficace possible, Les employés excédentaires seront affectés aux des effectifs de façon plus rationnelle et humaine. ministères à gérer la réorganisation et la réduction personne. Ces changements aideront les entraînerait la désignation prioritaire d'une autre employé prioritaire lorsque la nomination également le pouvoir de ne pas nommer un ministère et des autres ministères. La CFP a employés prioritaires au sein de leur propre leur organisation par rapport à tous les autres excédentaires pour les nominations au sein de

prioritaire pourrait s'appliquer. de sélection déjà commencé, lorsqu'un placement d'intervenir plus efficacement dans un processus est en cours de révision pour permettre à la CFP

Historiquement, ce sont les ministères qui ont

pour que ce dernier puisse aider les ministères à assuré la formation de son personnel régional cours des derniers mois de 1994-1995, la CFP a prioritaire doit être correctement établie. Au vacant et les compétences d'un employé correspondance entre les exigences d'un poste priorités d'un ministère à l'autre, la CFP puisse faire connaître efficacement les d'attache, les fonctionnaires et la CFP. Pour que la une responsabilité partagée par les ministères celui-ci. Cependant, la gestion des priorités est été affectés dans leur ministère d'attache par prioritaires placés en 1994-1995, 80 p. 100 ont sein de leur organisation. Parmi les employés apparier les employés compétents et les postes au qu'ils sont dans une meilleure position pour excédentaires; cela est en partie attribuable au fait le mieux réussi à placer leurs propres employés

> prestation économique et rationnelle. de transition harmonieuse et d'assurer une rapport aux besoins, de planifier un mécanisme 1996-1997 afin d'en vérifier la pertinence par pourra être faite dans l'ensemble des services en perfectionnement du gouvernement fédéral examen, une étude de tous les programmes de de la fonction publique. Selon les résultats de cet

> gouvernement et secteur privé). celle-ci et entre les secteurs (niveaux de augmenter les possibilités de mobilité au sein de mesures devront être prises pour améliorer et doter d'effectifs polyvalents, créatifs et variés, des Pendant que la fonction publique cherche à se

EN PÉRIODE DE TRANSITION ADMINISTRATION DES PRIORITÈS

du budget, les dispositions de la LEFP régissant les En outre, dans le contexte de la Loi d'exécution comme les «plus touchés». été mises en oeuvre dans les ministères considérés restrictions en matière de sécurité d'emploi ont la prime de départ anticipé (PDA) et les anticipée (PERA) a été offert à tous les ministères; Programme d'encouragement à la retraite mesures pour faciliter ces réductions : le Conseil du Trésor a adopté un certain nombre de Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP). Le indéterminée, dont 33 000 étaient assujettis à la 45 000 postes dotés pour une durée réductions, réparties sur trois ans, d'environ à redéfinir la fonction publique; il annonçait des a été la première grande étape du processus visant Le Budget des dépenses déposé en février 1995

ministères à accorder la priorité à leurs employés amendements permettent à la CFP d'autoriser les placements prioritaires ont été amendées. Ces

KECYCLAGE ET

les mieux adaptées pour répondre aux besoins des organisations et des individus. En 1994-1995, Formation et perfectionnement Canada (FPC) a élaboré de nouveaux cours pour aider les ministères à s'adapter aux milieux de travail qui changent rapidement. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et dix ministères, PPC a préparé trois guides sur la gestion du changement, soit le Guide sur l'apprentissage continu et changement, le Guide sur l'apprentissage continu et le Guide d'introduction aux partenariats.

nouveaux contacts. leurs aptitudes à la gestion et d'établir de d'acquérir des connaissances utiles, d'améliorer occasions de vivre de nouvelles expériences, programmes offrent aux employés d'excellentes liées à ceux-ci est demeuré constant. Ces l'Examen des programmes, le nombre d'activités les incertitudes en matière d'emploi résultant de publique ne fait aucun doute parce que, malgré renouveau et la revitalisation de la fonction L'importance de ces programmes pour le pourraient devenir les leaders de demain. la formation de candidats talentueux qui une transition harmonieuse parce qu'ils assurent internationaux. Ces programmes sont essentiels à Echanges Canada et les programmes exemple, le Programme d'affectations de carrière, de programmes de perfectionnement, par publique administre à cette fin un certain nombre pratique au travail. La Commission de la fonction compétences sont acquises grâce à l'expérience En plus de la formation officielle, les nouvelles

La CFP est à examiner ses programmes de perfectionnement afin d'en accroître l'efficience; elle cherche également à définir les possibilités d'intégration et à évaluer dans quelle mesure ses programmes répondent aux besoins des clients et

Tout en travaillant à la revitalisation de l'organisation, il faut répondre à des questions fondamentales sur le rôle et le mandat de la fonction publique fédérale, par exemple, déterminer le genre de fonctions et les compétences qui seront nécessaires, afin d'élaborer des stratégies de recrutement et de recyclage pour répondre aux objectifs futurs. La CFP est à élaborer un Profil global de

compétence qui servira de canevas pour déterminer les compétences qui deviendront nécessaires dans l'avenir. (Le chapitre 2 contient plus d'information sur le Profil global de compétence.)
L'amélioration continue, le recyclage et

l'acquisition de connaissances sont essentiels à la productivité et à la survie d'une organisation. La formation et le perfectionnement doivent être considérés comme un coût essentiel pour faire des affaires. La qualité et l'aspect pratique de la formation ainsi que l'évaluation de son efficience et de son efficience gagnent en importance, tout comme l'idée que la formation peut être assurée de plusieurs manières (apprentissage, jumelage, mentorat, etc.).

On demande de plus en plus de cours sur mesure, conçus et donnés pour répondre à des besoins précis au moment adéquat. On souhaite aussi utiliser davantage les nouveaux modes de transmission des connaissances basés sur les apprentissage et le télé-apprentissage. Le rôle des sprentissage et le télé-apprentissage. Le rôle des précialistes de l'information prend également une nouvelle orientation, celle d'évaluer les besoins en recyclage et en perfectionnement et de donner de meilleurs conseils sur les mêthodes de formation meilleurs conseils sur les mêthodes de formation

La réduction des effectifs, la diminution du

retraite. Alors que le recrutement a beaucoup catégorie de la direction pourront prendre leur environ 45 p. 100 du groupe de relève de la d'une poussée démographique, qui vieillit et En d'autres mots, ce groupe de personnes issu situera dans la catégorie d'âges de 50 à 54 ans. D'ici 2005, la majorité des fonctionnaires se groupe EX font partie de cette tranche d'âges. noter que plus de 60 p. 100 des membres du fonctionnaires ont entre 45 et 54 ans. Il est à Actuellement, plus de 30 p. 100 des situait dans la catégorie d'âges de 30 à 34 ans. publique. En 1984, la majorité des employés se entraîneront le vieillissement de la fonction recrutement et la baisse du taux de départ

diminué au cours des dernières années, les En fait, en 2005, plus de 70 p. 100 des cadres et poursuit sa carrière, sera à la veille de la retraite.

employés engagés dans d'autres secteurs au nouveaux fonctionnaires sont plus âgés que les

Les hauts fonctionnaires devront faire preuve durée indéterminée est de 33 ans. employés engagés pour occuper un poste de niveau d'entrée dans tout le pays; l'âge moyen des

Alors que l'apport de nouvelles compétences et

harmonieuse et pour mieux gérer l'effectif de la

élaborera des stratégies pour mieux identifier ces

aux défis et à l'inconnu. La CFP, en collaboration

avec les organismes centraux et les ministères,

fonction publique efficace capable de faire face

d'un leadership dynamique pour créer une

futurs leaders, pour planifier une transition

des effectifs. Pour que les employés puissent de la fonction publique après le réaménagement employés actuels, ceux qui demeureront au sein peut, en grande partie, être résolue par nos vitalité de la fonction publique, cette question de connaissances est essentiel pour conserver la

87

recrutement.

ressources humaines;

• réorienter et refocaliser les activités de

pour le bénéfice des spécialistes des leur milieu de travail, y compris des services

• fournir des services de reconversion

postes vacants qui leur conviennent

· apparier les employés excédentaires aux

nécessaires pour assurer le leadership et

gestionnaires acquièrent les compétences

activités et de faire en sorte que les

gestion, afin d'assurer la poursuite des

formation et du perfectionnement, en

· prévoir l'utilisation stratégique de la

programmes et répondre à ceux-ci grâce aux

responsables qui découlent de l'Examen des

fait le nécessaire pour prévoir les besoins des Vers la fin de l'exercice 1994-1995, la CFP a

favorisant la diversité au sein de la fonction

nouvelles manières de penser, de nouveaux

pendant tout le processus de changement en

faisant participer le personnel à ce processus et en

comportements et de nouvelles compétences, en

créant des conditions qui favorisent l'adoption de

il faudra leur insuffler motivation et enthousiasme continuer d'apprendre et tendre vers l'excellence,

collaboration avec le Centre canadien de

des employés pour répondre aux nouveaux • organiser le recyclage et le perfectionnement

(administration des priorités);

gérer le changement;

'surosaq

: səinrantes sainsəm

.aupilduq.

employés à faire face aux changements dans

consultation et de motivation pour aider les

professionnelle, notamment les services de



en 1994-1995. Depuis 1984-1985, les taux de départ sont passés de 5,8 p. 100 (12 076) à 3,3 p. 100 (6 592), le 31 mars 1994. En 1984, 5 522 fonctionnaires avaient pris leur retraite de la fonction publique, comparativement à 3 361 en 1993-1994. Les autres types de départs sont passés de 6 554 à 3 231.

(Voir le tableau B à la page 35). 2993-4991 no 001 .q e,71 & 4991-8991 les déploiements sont passés de 19,9 p. 100 en catégorie, soit environ 45 p. 100. Les mutations et rapport à l'ensemble des effectifs de cette intérimaires) sont demeurées assez stables par pour une période déterminée et des nominations (à l'exception du renouvellement des nominations les nominations pour une période déterminée seulement 9,7 p. 100 en 1994-1995. Cependant, elle est passée de 24,2 p. 100 en 1990-1991 à employés nommés pour une durée indéterminée; intérimaires) a fortement diminué parmi les ceux-ci (à l'exception des nominations mobilité des employés dans les ministères et entre sein de la fonction publique en 1994-1995. La La mobilité a diminué de façon soutenue au

Au cours des dix dernières années, les fluctuations dans les nominations pour une durée indéterminée sont en grande partie attribuables aux changements apportés aux politiques et aux programmes, par exemple, l'augmentation due à l'entrée en vigueur de la TPS. Au cours des trois prochaines années, les mesures prises dans le cadre de l'Examen des programmes devraient entraîner une diminution du nombre des employés nommés pour une durée indéterminée. Les effectifs du groupe de la direction (EX) ont Les effectifs du groupe de la direction (EX) ont

également varié et diminué, au cours des dernières années; en 1984, ils comptaient + 281 employés alors qu'en 1990, ils étaient + 775; depuis lors, ils sont passés à 3 879 en 1994 et à 3 738 en 1995.

Comme dans tous les autres gouvernements, dans les années à venir, la fonction publique fédérale comptera de moins en moins sur des effectifs composés, en majorité, d'employés permanents. Dans les grandes entreprises, la aient une plus grande mobilité à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Il en va de même pour la fonction publique. Pour satisfaire aux mouveaux rôles et aux besoins opérationnels du gouvernement, il faut trouver de nouvelles façons d'assurer la polyvalence et la mobilité au sein de la fonction publique fédérale et du secteur public au Canada tout en conservant le professionnalisme qui fait la renommée de

Les statistiques pour les dix dernières années indiquent que la taille de la fonction publique est demeurée relativement stable, même si le pourcentage d'employés temporaires (employés occasionnels et employés nommés pour une période déterminée) a quelque peu augmenté alors que les taux de recrutement et de départ ont diminué au cours des dernières années. En 1985, l'effectif permanent était de 209 000 personnes; il a été ramené à 194 000 successivement en 1989 et en 1995.

L'augmentation globale de 9 p. 100 des nominations en 1994-1995 (voir le tableau B à la page 35) est en grande partie attribuable au renouvellement des nominations pour une période déterminée (en 1993-1994, ces renouvellements se chiffraient à 39 688 et en 1994-1995, ils étaient de 51 721) et à la hausse du nombre de nominations occasionnelles. En indéterminée au sein de la fonction publique représentaient seulement 0,8 p. 100 de toutes les rominations, soit une diminution très marquée de nominations, soit une diminution très marquée de 4 028 employés nommés en 1992-1993 à 1 400

ezilativar a l

La revitalisation: un défi à relever

en ayant, en contrepartie, l'autorité de prendre et qui acceptent de rendre compte de leur travail déterminées à travailler au service des Canadiens énergiques, imaginatives et sûres d'elles, qui sont composée de personnes très compétentes, matière de politiques publiques. Elle doit être gestion avant-gardistes et de nouvelles idées en viable et dynamique, appliquant des méthodes de défi, la sonction publique doit être une entité l'extérieur de la fonction publique. Pour relever le d'up rusiristni'l à tant esviv eulg ne eulg Les pressions amenant les changements se font de

des initiatives.

S66I-466I Januuv Jioddvy

LE DÉFI DE L'AVENIR

celle d'être l'une des meilleures au monde. fonction publique conserve sa réputation, soit autres parties concernées veillent à ce que la d'activités grâce auxquelles la CFP et toutes les et s'attaquer aux défis de demain. Voilà autant améliorations qui dépassent les besoins immédiats renseignements, ils peuvent apporter des Munis de meilleurs systèmes et de meilleurs les modifications opérationnelles qui s'imposent. gestion des ressources humaines peuvent apporter ministères et d'autres parties concernées par la d'autres intervenants. Ce faisant, la CFP, les également de partager ces renseignements avec sein de la fonction publique fédérale. Elle se doit concernant la gestion des ressources humaines au dessinent et de tirer certaines conclusions mesure de définir et d'évaluer les tendances qui se A titre d'organisme central, la CFP est en



l'évaluation, l'appréciation du rendement, les plans de formation et de perfectionnement des employés et la planification organisationnelle. Grâce à un tel modèle, les représentants de divers niveaux fonctionnels de l'organisation ou d'autres organisations sont en mesure de parlet le même langage dans le cadre de discussions concernant les postes ou les exigences requises pour les doter. Ce modèle vise en outre à fournir une meilleure compréhension de l'employé, pas aux seules fins officielles des ressources humaines, mais pour perfectionner et à réaliser leurs possibilités des perfectionner et à réaliser leurs possibilités en perfectionner et à réaliser leurs perfection de leurs perfectionner et à réaliser leurs perfectionner et à réaliser leurs perfection de leurs de leur

Aux avantages de l'approche intégrée, le PGC ajoute celui de la souplesse. Une fois qu'on a dressé le profil des différents niveaux de rendement pour chaque compétence nécessaire à une organisation, on peut évaluer les employés en fonction de ce profil et réaliser ce qu'il est convenu d'appeler une analyse d'écart. La comparaison entre le niveau de compétence de l'employé et celui qui est défini par le profil permet de déterminer le degré de compatibilité permet de déterminer le degré de compatibilité entre les deux.

Le fait de ne pas insister uniquement sur les habiletés et les connaissances techniques a pour avantage de permettre d'évaluer des employés ne relevant pas d'une catégorie traditionnelle en nouveau domaine. Non seulement cette façon de procéder favorise-t-elle une plus grande mobilité entre les divers groupes d'emplois, mais elle offre au gestionnaire une plus grande latitude dans l'embauche du personnel. Les organisations bénéficient également d'une telle méthode, puisqu'elles peuvent ainsi optimiser le potentiel de chacun de leurs employés.

Les principales caractéristiques du PGC tiennent au fait qu'il :

- est de nature globale, c'est-à-dire qu'il ne définit pas seulement la gamme complète des compétences d'un employé, mais également les différents contextes dans lesquels il sera appelé à les manifester: individuellement, en équipe ou au niveau de l'organisation;
 éduipe ou au niveau de l'organisation;
 définit une liste détaillée des compétences
- regroupées en six catégories : compétences techniques et aptitudes; principes, valeurs, attitudes et convictions; personnalité; leadership, gestion et type d'association; caractéristiques physiques et connaissances; reconnaît l'utilité d'informations subjectives et objectives et objectives se rapportant au comportement et objectives se rapportant au comportement
- et objectives se rapportant au comportement et au jugement de l'employé pour fournir des indices sur son rendement et ses capacités; tient compte des différents niveaux de l'organisation en établissant que chaque
- l'organisation en établissant que chacun d'entre eux est caractérisé par des responsabilités, des pouvoirs et une obligation de rendre compte qui lui sont propres;
- définit les différents rôles organisationnels qui ont une incidence sur les compétences nécessaires pour réussir, qu'il s'agisse des rôles de participant aux opérations, d'administrateur, de gestionnaire ou de chef;
 situe le rendement individuel dans le
- contexte de l'organisation. Le modèle reconnaît qu'une organisation ne demeure pas statique.

Bien qu'il soit encore en voie d'élaboration, le PGC constitue un modèle conceptuel d'une portée considérable en ce qui concerne les ressources humaines. Ce modèle peut servir de cadre général pour les activités telles que cadre



décrivait les principales caractéristiques d'une gestion efficace et d'un bon rendement en cette matière. Le Profil ouvrait une nouvelle voie : il introduisait la notion de changements hiérarchiques dans les caractéristiques, notion qui n'était généralement pas prise en considération dans d'autres profils.

En résumé, quatre facteurs influent sur le compétences. déterminé par la combinaison de toutes ses reconnaît que le rendement réel d'un individu est contre, le Profil global de compétence (PGC) représentation globale de son rendement. Par organisation, elles ne donnent pas une la contribution d'une personne au sein d'une connaissances constituent d'importants aspects de d'un poste donné. Bien que les compétences et les directement reliées à la description des fonctions compétences et les connaissances techniques Généralement, l'évaluation met l'accent sur les description plus complète des employés. détaillée des compétences, il permet une qu'il soit. Comme le modèle repose sur une liste l'importance du rôle joué par tout employé quel les gestionnaires, ce qui permet de reconnaître l'organisation et pas seulement pour les chets et pour les employés de tous les niveaux de personne. De tels profils peuvent être réalisés la gamme complète des compétences d'une conçu de façon à constituer des profils décrivant prolonger la réflexion. Le nouveau modèle est des gestionnaires de la fonction publique et d'en l'intention de s'appuyer sur le Profil des leaders et compétence : un modèle pour l'avenir, avec rédaction du document intitulé Profil global de Dès le début de 1995, on a entrepris la

rendement: les compétences de l'employé, les besoins du poste, les rapports avec les autres employés et les caractéristiques organisationnelles. Le PGC décrit l'incidence de chacun de ces facteurs sur le rendement.

La CFP continuera de veiller à ce que les personnes auxquelles des responsabilités en matière de dotation ont été déléguées les comprennent bien et à ce qu'elles possèdent les connaissances et la compétence nécessaires pour soutenir les initiatives de renouvellement et de restructuration entreprises par leurs ministères. En collaboration avec le Centre canadien de

gestion et le Secrétariat du Conseil du Trésor, la CFP a entrepris un examen général de la formation et du perfectionnement dans le but d'améliorer l'efficience et l'efficacité des projets fédéraux dans ces domaines, de définir les secteurs où il y a double emploi et chevauchement, et de concevoir un cadre stratégique afin de s'assurer que la formation et contribue au renouvellement désiré.

BESOINS DE L'ORGANISATION LES COMPOSANTES DE BASE DES PROFIL GLOBAL DE COMPÉTENCE:

En 1990, le document intitulé Profil des leaders humaines et d'autres secteurs d'une organisation. globale des questions touchant les ressources composantes fondamentales d'une approche cadre sur lequel peuvent s'articuler les bon rendement. Les compétences constituent un chez une personne pour lui permettre d'avoir un également la façon dont elles sont conjuguées niveau des compétences nécessaires, mais compétences ne sert pas uniquement à définir le des compétences d'un individu. Le profil des prévisionnelle concernant l'ampleur et la portée données importantes, porteuses d'information composent est à l'origine de la recherche de organisation est égale à celle des membres qui la Le principe selon lequel la compétence d'une

et des gestionnaires de la fonction publique a été publié. Ce document, fondé sur une importante recherche et une consultation menées par le Centre de psychologie du personnel de la CFP,



les voies du processus de recours. réduire la nécessité pour les employés d'utiliser d'où le harcèlement serait absent, ce qui devrait relativement à l'instauration d'un milieu de travail soutient l'objectif du Conseil du Trésor concernant les cas de harcèlement. La CFP avoir à jouer à l'avenir dans les enquêtes pourrait influer sur le rôle que la CFP pourrait La révision de cette politique qui est en cours personnels dans la dignité et l'estime de soi». chaque employé d'atteindre ses objectifs favorisant la productivité tout en permettant à «veiller à l'instauration d'un milieu de travail

DOTATION ET LA FORMATION UN REGARD NEUF SUR LA

nouvelle façon de faire. selon laquelle le renouveau consiste en une Le présent chapitre débute sur l'affirmation

le temps de la plupart des opérations de dotation. des objectifs consiste à réduire considérablement de saçon à s'en servir comme base de travail. L'un valeurs fondamentales du processus de dotation vision commune concernant les principes et les sujet. On tentera également d'en arriver à une syndicats et les gestionnaires sont prévues à ce la valeur du mérite. Des consultations avec les procédure qui ne contribue pas à l'application de processus de dotation de façon à éliminer toute plus méritants et à améliorer l'efficience du gestionnaires désireux de choisir les candidats les Cette initiative vise également à aider les la façon qui convient le mieux à leurs besoins. possibilités d'utiliser le processus de dotation de ministères et aux gestionnaires de meilleures des mécanismes prévus par la LEFP et d'offrir aux Cet examen a pour but d'optimiser la souplesse entreprendra l'examen du système de dotation. d'autres ministères et organismes centraux, En 1995-1996, la CFP, en collaboration avec

> en y apportant des améliorations sur le plan de 6(3) de la LEFP et les processus de déploiement, appels, les enquêtes en vertu du paragraphe processus législatif de recours, c'est-à-dire les conséquent, le bien-fondé de maintenir le processus quasi judiciaire actuel et, par L'examen a permis de reconnaître l'efficacité du respect de la LEFP. décision dans tous les cas d'allégation de non-

Le rapport annuel de 1993-1994 faisait état problème ne se répète. qui réduit d'autant les possibilités que le la CFP, à la lumière de leurs intérêts respectifs, ce mêmes en recourant aux services de médiation de plus rapidement, mais elles peuvent le faire ellespeuvent non seulement régler leurs problèmes transparent. Grâce à cette méthode, les parties que le processus demeure ouvert, juste et prévention et sur la médiation, et l'on veille à ce règlement des différends. L'accent est mis sur la ab samismes des mécanismes de recours fondée sur les intérêts communs qui Commission est à élaborer une méthode de enquêtes prescrites par l'article 7 de la LEFP, la enquêtes sur des cas de harcèlement et les l'efficience. Dans d'autres cas, par exemple les

Au mois de décembre 1994, le Conseil du concerne la prévention du harcèlement. des gestionnaires et des employés en ce qui responsabilités et à une sensibilisation croissante sensibilisation des ministères quant à leurs communiquent avec elle, à une plus grande organisations avant que les plaignants ne maintenant adressées à la CFP par les attribuable au fait que les plaintes sont année (voir page 39) peut être en partie nombre de ces plaintes qui a été enregistrée cette qui ont été transmises à la CFP. La faible baisse du d'une augmentation des plaintes de harcèlement

nouvelle politique a toujours pour objectif de Politique sur le harcèlement en milieu de travail. La Trésor a rendu publique la version révisée de la

possible d'accroître la responsabilisation. des mécanismes de contrôle, il est également rendement pour l'ensemble de la CFP, ainsi que ou de l'organisme. En définissant des normes de

responsabilités de dotation. Ces ententes

ententes concernant la délégation des pouvoirs et

ans. Dans certains ministères, elle continuera d'en

vérification de chaque ministère tous les quatre

Par le passé, la Commission a procédé à la

d'assurer la vérification des activités de dotation

déterminera quelles sont les mesures correctives à

d'enquête qui relèvent de sa compétence, et elle

d'enquête et à recevoir les demandes d'appel ou continuera à faire enquête, à diriger des comités

de deux ordres. Premièrement, la Commission

délégués par la Commission sont responsables

agissent en vertu des pouvoirs qui leur sont

prennent des initiatives. Les ministères qui (LEFP) même quand ce sont les ministères qui

de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

délégation n'est toutefois pas synonyme

délégué son pouvoir en cette matière. La

elle assume le pouvoir qui lui est confié en vertu

responsable devant le Parlement de la façon dont

d'abandon. La Commission demeure entièrement

dotation au sein des ministères auxquels elle a

Commission de la fonction publique a modifié

Au cours des deux dernières années, la

LA RESPONSABILISATION

son approche de la vérification des opérations de

Les mesures qui s'offrent à la Commission sont

apporter. Deuxièmement, elle continuera

au sein de la fonction publique.

devant celle-ci.

Commission de négocier avec les ministères des

arrangements seront négociés. Il revient à la

faire de même. Dans d'autres, de nouveaux

pour le ministère ou l'organisme, et en fournissant

mêmes leur propre rendement, les ministères activités. On estime ainsi qu'en évaluant euxpartagent la responsabilité de vérifier leurs

enx-mêmes un contrôle; ministères à accroître leur capacité d'exercer · l'engagement de la part de la CFP à aider les 'səməm qui doit être exercé par les ministères • des mesures concrètes concernant le contrôle : sinsvius sinomolies éléments suivants pouvoirs et de responsabilités de dotation Les ententes concernant la délégation de vérification. Dans le cas des ministères qui sont en de déterminer s'il est nécessaire de procéder à une constituent un meilleur moyen de responsabiliser

CONFIANCE L'ÉTABLISSEMENT D'UN CLIMAT DE

l'intervention de la Commission et la prise d'une

c'est-à-dire le traitement des appels portant sur

Traditionnellement, la fonction de recours,

ressources humaines doit être établi de l'intérieur,

Reconnaissant qu'un climat de confiance basé

sur les politiques et les pratiques de gestion des

et l'établissement d'un climat de confiance sont

important de la gestion, la conformité aux valeurs

Bien que la responsabilisation soit un élément

des mesures de dotation et des demandes

la CFP a examiné le processus de recours.

des éléments tout aussi importants.

d'enquêtes formulées par les plaignants, prévoyait

calendrier d'examen de ces ententes.

• une description du processus et un

dotation de façon continue. seront plus enclins à surveiller leurs activités de arrangements, en vertu desquels ces ministères mesure de le faire, la Commission négocie des moyen d'indicateurs. Elles permettent egalement les ministères et de mesurer leur rendement au



tendances en matière de main-d'oeuvre. De même, grâce à la communication continue du Groupe avec les clients, la CFP sera mieux en mesure de prévoir les enjeux et les tendances et, au moyen des connaissances ainsi acquises, de proposer des initiatives appropriées dans les domaines qui sont de son ressort.

Toutelois, les systèmes de rapports actuels en Toutelois, les systèmes de rapports actuels en

Tout en aidant les ministères à concevoir leurs du système de gestion des ressources humaines. une information précieuse sur le fonctionnement CFP et un ministère donné, et elles fournissent la confiance et la responsabilisation qui relient la ententes cadres témoignent de rapports fondés sur signées ou négociées avec certains ministères. Ces pouvoirs et responsabilités de dotation ont été que les ententes concernant la délégation des santé de la fonction publique. C'est dans cet esprit de surveiller et d'analyser de façon continue la existants, ainsi que pour élaborer d'autres moyens enrichir les systèmes d'information et de données consacrer beaucoup d'efforts pour améliorer et qui se passe à l'heure actuelle. Ainsi, il faudra conçus pour planifier l'avenir, mais pour suivre ce matière de ressources humaines n'ont pas été Toutefois, les systèmes de rapports actuels en

communication entre les centres d'expertise à la grandeur du pays. On retrouvera le même esprit de partenariat à l'interne, tant au sein des ministères qu'entre eux. En dépassant les frontières organisationnelles, il sera possible de réduire les coûts, d'améliorer le rendement, de susciter de nouvelles initiatives et d'obtenir des resultats avantageux.

L'INFORMATION EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES CHANGEMENT

La nouvelle fonction publique ne surgira pas automatiquement. En réalité, une période d'adaptation, et même de bouleversement, est à prévoir. Il faudra que le changement soit orienté et soutenu par une gamme de mécanismes et de politiques appropriés, c'est-à-dire de cadres qui renforceront la gestion des ressources humaines.

Dans l'environnement dynamique découlant de le protrappropriées de la contrappropriée.

soutenir et à conseiller les ministères au sujet des gestion des ressources humaines, la CFP vise à centralisé de prévision et de modélisation en de la modélisation. En offrant un tel service l'analyse du marché du travail, des prévisions et entreprises du secteur privé dans les domaines de gouvernementaux, des universités et des d'autres ministères et organismes et les pratiques d'excellence reconnues avec forum constitué en vue de partager l'information touchant l'analyse du marché de la main-d'oeuvre, CFP coordonne le Réseau de communications l'analyse du marché de la main-d'oeuvre de la depuis 1992, le Groupe de la stratégie et de gestion des ressources humaines. Par exemple, l'élaboration de stratégies efficaces en matière de connaissance est la pierre angulaire de de la restructuration organisationnelle, la



Etant donné la participation croissante de aux règlements. et à l'exercice de ses responsabilités liées à la loi et surtout à l'élaboration d'une politique stratégique qu'une telle fonction publique se consacrera services qu'il est possible d'offrir. Il est probable fonctionnaires à comprendre les limites réelles des nécessité d'aider les Canadiens et les hautement compétente et plus mobile et sur la compréhension des clients, une main-d'oeuvre l'avenir centrera ses efforts sur une meilleure hautement prioritaire. La fonction publique de aux ministres et au Parlement demeurera responsabilisation de la fonction publique face d'impartialité qui sont les siennes. La d'intégrité, de service, de loyauté, de mérite et promouvoir fortement les valeurs traditionnelles

groupes et d'individus, de même qu'un plus groupes et d'individus, de même qu'un plus grand partage des pouvoirs, notamment avec d'autres sphères de compétences, il sera plus important que jamais d'en venir à un consensus, de constituer et de maintenir des réseaux et des relations professionnelles. Ainsi, la fonction publique devra s'efforcet de trouver et de recommander des méthodes novatrices pour mettre en oeuvre les politiques gouvernementales et les programmes.

Il est probable que les programmes et les

services seront institués à partir de divers modèles d'organisation et de gestion. Il va sans dire que ces nouveaux mécanismes seront mis en oeuvre de manière à offrir aux Canadiens le service le plus efficace possible.

Tout porte à croire que la fonction publique de

demain cherchera à travailler encore plus étroitement avec d'autres organismes, qu'il s'agisse d'autres ordres de gouvernement, d'entreprises du secteur privé, d'organismes à but non lucratif ou d'universités, ce qui permettra une

besoin de formation et d'outils pour les aider à Quatrièmement, les gestionnaires ont également le principe de la propriété de l'emploi. milieux de travail. Troisièmement, il faut modifier connues au fil des vastes transformations de leurs pour surmonter la peine et l'anxiété qu'ils ont publique ont besoin d'orientation et de formation employés qui demeurent au sein de la fonction l'employabilité s'impose. Deuxièmement, les Premièrement, une nouvelle conception de fonction publique et celles qui restent. à soutenir les personnes qui doivent quitter la de propositions visant à faciliter le changement et d'emploi. Le document expose un certain nombre jusqu'alors, garantissait implicitement la sécurité moindres, la révocation du contrat d'emploi qui,

L'Examen des programmes (1994) et le Budget (1995) ont posé d'autres défis. La nature même du mandat de l'Examen des programmes, qui consistait à examiner s'il y avait lieu et si l'on avait les moyens de continuer à réaliser certains programmes, constitue un renversement qualitatif dans la réflexion sur l'administration gouvernementale.

transformer leurs milieux de travail.

L'effinitation d'environ 4-5 000 postes au sent de la fonction publique sur une période de trois ans a été l'un des principaux éléments du Budget redéfinir l'administration gouvernementale, de proposer une nouvelle vision de la fonction publique et d'ouvrir la voie vers la concrétisation d'un contexte administratif gouvernemental tout à fait différent.

Bien qu'il soit peut-être trop tôt pour brosser un tableau complet de la situation, il est néanmoins possible d'ébaucher quelques-unes des caractéristiques émergentes de la fonction publique de demain. Celle-ci continuera de

relever, et pour n'en citer qu'un et non des objectifs professionnels et à les atteindre. inévitable du changement et l'ampleur des défis à • aider les fonctionnaires à choisir leurs

Conseil a souligné dans son document le caractère tonction publique; Noer dans un livre intitulé Healing the Wounds, le nominations soient faites à l'intérieur de la S'inspirant de la perspective exposée par David · veiller autant que possible à ce que les sein de la fonction publique. du mérite;

concernant la gestion des ressources humaines au Ce document proposait de nouvelles orientations

choisis par les chefs des services du Personnel). personnel (composé de représentants ministériels 1995 par le Conseil du renouvellement du

fonction publique a été rédigé au mois de février pour la gestion des ressources humaines dans la externes, un document intitulé La voie de l'avenir

nouvelles réalités. A la lumière de ces pressions par la fonction publique et d'envisager de sait ressortir la nécessité de revoir l'image projetée

population à l'égard des institutions publiques ont

les nouvelles technologies et le cynisme de la

l'extérieur. Les restrictions financières constantes, fonction publique a été remise en question de D'autre part, la culture traditionnelle de la

d'offrir une possibilité de carrière intéressante. fonction publique de façon à ce qu'elle continue vieillissante et le maintien de la compétence de la notamment la gestion d'une main-d'oeuvre des questions relatives aux ressources humaines, responsabilités. A ces initiatives se sont ajoutées gestionnaires plus de pouvoirs et de cadres qui permettent de confier aux formation continue et à produire de nouveaux à l'initiative et à la créativité, à promouvoir la clientèle, à éliminer la bureaucratie et à faire place contribué à promouvoir un service axé sur la initiatives telles que Fonction publique 2000 ont

D'une part, une nouvelle vision a commencé à aspects au cours des années 1990. publique a été remise en question sous bien des Cette culture traditionnelle de la sonction

se manifester au sein de la fonction publique. Des

'juəwəuuonsənb fonction publique a fait l'objet d'un Depuis quelque temps déjà, la culture de la

• procéder aux nominations selon le principe

· procéder aux nominations dans le but de

préserver la neutralité politique;

publique et sa mise en oeuvre pratique sont

l'impartialité. Cette conception de la fonction

auxquels on demande de rendre compte de leurs

d'emploi et d'un cheminement professionnel, et

une description de fonctions, qui bénéficient de

fonctionnaires permanents qui se conforment à

publique, laquelle a été judicieusement décrite

L'image persistante que projette la sonction

Kernaghan, est celle d'un organisme composé de

par le politicologue canadien bien connu Kenneth

activités aux ministres dans l'anonymat et

généreux avantages sociaux, de la sécurité

étroitement liées à quatre principes:

BUBLIQUE UNE NOUVELLE FONCTION

d'aujourd'hui et celle du 21º siècle. institutions publiques dans la société redécouvrir et à réaffirmer le but réel des canadienne. Le renouveau consiste surtout à secteurs de l'économie et la population professionnels entre la fonction publique, d'autres proprement dite et établir de nouveaux rapports profondeur l'administration gouvernementale dans une nouvelle perspective, revoir en de faire; cela signifie aborder les enjeux politiques Le renouveau consiste en de nouvelles façons



publique. Ce processus est déjà amorcé. complexe connue sous le nom de sonction d'efforts au renouveau de cette entité d'attention et consacrer beaucoup l'économie, il faudra accorder beaucoup dans le contexte de la mondialisation de que le Canada puisse continuer à réussir pour relever les défis de l'avenir Pour de demeurer en position avantageuse des éléments qui permettront au Canada Une sonction publique estitun

Le renouveau de la fonction publique Seel-466I Isunna troggast

partageant une culture et des valeurs communes. réalisées par des fonctionnaires professionnels règlements, autant d'activités qui devront être l'interprétation et l'application des lois et de politiques aux ministres ou encore noyau d'activités, comme les conseils en matière programmes et des services. Il restera toutefois un les autres secteurs intéressés à offrir des d'alliances stratégiques – entre le secteur public et professionnels - soit la création de partenariats ou entraîneront une évolution dans les rapports public. Le rythme et l'ampleur des changements refléteront sans aucun doute dans le secteur conditions d'emploi et la notion de carrière se l'assouplissement des méthodes de travail, les dans les pays développés en ce qui concerne

Les tendances qui se manifestent actuellement les incitatifs qui les engagent à le faire. besoin pour prendre des risques raisonnables et équilibre entre la sécurité dont les employés ont pouvons avoir réponse à tout. Il faudra trouver un marge d'erreur et reconnaître que nous ne permettre. Il faudra donc accepter une certaine et ce moyennant un prix qu'elle peut se de contrôles et de l'obligation de rendre compte, population les services qu'elle demande, assortis comptes. La fonction publique devra fournir à la sous-traitance du travail avec la reddition de les besoins de la privatisation ou de la publics de façon prudente ou encore de concilier prendre plus de risques tout en gérant les fonds publique. On lui demande, par exemple, de façons de faire traditionnelles de la fonction fonctionnement, ce qui remet en question les gouvernements à recourir à d'autres modes de Les nouvelles réalités forcent les

Pour la fonction publique, l'année 1994-1995 a été synonyme de préparation. Il a fallu composer avec l'Examen des programmes, déterminer les économies possibles pour les prévisions budgétaires de 1995 et au-delà, et amorcer la réduction des effectifs présentement en cours. La Commission de la fonction publique, comme elle l'a toujours fait, continuera de veiller à ce que les Canadiens soient bien servis par des fonctionnaires compétents, non partisans et représentatifs de la population canadienne.



aujourd'hui, continue de le faire. servi les Canadiens jusqu'ici et qui, encore essentiels de cette fonction publique qui a si bien souligne l'importance de conserver les aspects relever les défis qui l'attendent, la Commission Alors que la fonction publique se transforme pour gouvernement et tous les secteurs de l'économie. avec la population, les autres ordres de incidence sur les relations que celle-ci entretient fonction publique fédérale. Il aura également une énorme sur le fonctionnement interne de la le cadre du budget de 1995 aura un impact L'examen du rôle du gouvernement amorcé dans niveaux de même que les services qu'ils offrent. réduire la taille des gouvernements à tous les payer. L'ampleur de la dette publique oblige à moderne. De plus, nous ne pouvons plus nous les changements accélérés qui caractérisent le monde et plus stables ne peuvent réagir rapidement aux bureaucraties créées en des temps plus prospères publique professionnelle. Toutefois, les grosses été extrêmement bien servis par une fonction façons, les Canadiens ont, depuis près d'un siècle, avoir à payer de pots-de-vin. De mille et une équitablement et qu'ils reçoivent des services sans bancaires sont en sécurité; qu'ils sont traités de pension vont arriver à temps; que leurs dépôts navires et les avions sont sûrs; que leurs chèques toute confiance. Ils savent aussi que les trains, les boire de l'eau et consommer des médicaments en Les Canadiens savent qu'ils peuvent se nourrir,

La Commission de la fonction publique et son mandat sont définis par la Loi sur l'emploi dans la Jonction publique. La CFP n'est pas le porte-parole de l'employeur ou des employés. La Commission est un agent du Parlement, fiduciaire et gardien indépendant intéressé par l'ensemble de la fonction publique. Elle se doit ainsi d'être une conscience, un catalyseur, un guide qui coordonne les diverses composantes de l'administration fédérale et qui favorise le fonctionnement harmonieux de toutes les parties.

elle s'en acquittera. fonction publique d'accomplir et sur la façon dont incidence sur le travail qu'on demandera à la commencements, qui ont chaque fois une les résultats suscitent de nouveaux Le renouveau est un processus permanent, dont qui se poseront à court, à moyen et à long termes. des questions relatives aux ressources humaines revitalisation de la fonction publique et soulève annuel met l'accent sur le renouveau et la actuel et futur de la fonction publique. Ce rapport alimenter sans cesse le débat sur l'état de santé autres intéressés, favoriser la compréhension et En résumé, nous devons, de concert avec les des enjeux et des problèmes qui sont les nôtres. de rendre les élus et tous les Canadiens conscients les difficiles questions qui doivent être posées et l'information, de proposer des idées, de soulever croit qu'il est de son devoir de disfuser gouvernementale du Canada. La Commission recherche de solutions s'appliquant à la fonction intervenants, un important rôle à jouer dans la connaître, mais elle croit qu'elle a, avec les autres ressources humaines que nous sommes appelés à La CFP ne peut résoudre tous les problèmes de

Regard vers l'avenir

et de la revitalisation de la fonction publique. d'expliquer sa pertinence au regard du renouveau mettre cette information en perspective et chapitre et les deux suivants tentent donc de contenir plus que cette information. Le présent il nous a semblé que le rapport de la CFP devait 1994-1995 (chapitre 4). Cette année, cependant, la sonction publique (CFP) au cours de l'exercice rapport sait état des activités de la Commission de Consormément aux exigences de la Loi, ce événements de l'année qui vient de se terminer présent rapport traite autant de l'avenir que des Contrairement aux rapports annuels types, le

1994-1995 Sannna troggas

Table des matières

88
28
א Commission d'un coup d'oeil
18
80
\$\chicksingle \chicksingle \chicksingl
12
I
7

• Trespect envers nos chents et nos coltegues.

· Service à nos clients;

• Lualité dans nos activités;

• Galégrité dans nos actes;

sməpən sox

excercer du beadership et agir avec intégrité dans la gestion des ressources hunaines; • excercer du beadership et agir avec intégrité dans la gestion des ressources hunaines;

• Journal des programmes de Jornation et de perfectionnement efficaces • Journal des programmes de Jornation et de perfectionnement efficaces

• veiller à une dotation objective, équitable et transparente;

• Grecrater et promowoir en fonction du mérite;

stipologo sof

noissim ortov

I a Commission de la Jonetion fublique du Ganada est l'organisme parlementaire cha la prestation de nomination de personnes qualifiées à des postes de la fonction funtement et de la prestation de programmes de la Commission des postation est l'organismes et de perfectionnement

> moissim sh sanond moissim sh sanond

Danne de la fontsion fulchdue du Sannac

Dannit() Chambre des communes Ministre des Communications L'honorable Michel Dupuy, c.p.

, Monsieur le Ministre,

2661-4667 Connussion de la fonction publique du Canada pour l'unièe furaitere Nous vous prions de bien vouloir présenter au Lartement le rapport de la

(chapiure L-33 des Lois révisées du Canada, 1985). dispositions de l'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Nous sounctions notre rapport un Larlement conformènent aux

Pemillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de notre très haute

considération.

La Frésidente,

La Connnissaire,

Timthe Stewart

Ginette , Stewart

, sunssummed of

ינועל תונוש האונטינט

marile





0-28619-799-0 NBSI Numéro de catalogue SCI-1995

bande magnétique.



© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 1995

Un aperçu de ce rapport est disponible en braille, en gros caractères et sur

Seel-4661 Sannnd Frogganel



Canadä

2661-4661 Rapport annuel





1995-96 **Annual Report**



We invite your comments about our Annual Report.

Fax: (613) 954-7561

Phone: National Capital Region (NCR) (613) 947-7845

Outside the NCR only 1-800-445-7845

Internet: Info-Com@MS.PSC-CFP.X400.GC.CA

A summary of this report is available in Braille, large print and on audio cassette.

©Minister of Public Works and Government Services Canada 1996 Cat. No. SC1-1996 ISBN 0-662-62540-4





ERRATUM



Please refer to page 22 of the English version of the Public Service Commission 1995-96 Annual Report. Under the heading, *Official Languages*, locate the following two sentences.

Veuillez vous référer à la page 22 de la version anglaise du *Rapport annuel 1995-1996* de la Commission de la fonction publique. Sous la rubrique intitulée *Langues officielles*, trouvez les deux phrases suivantes :

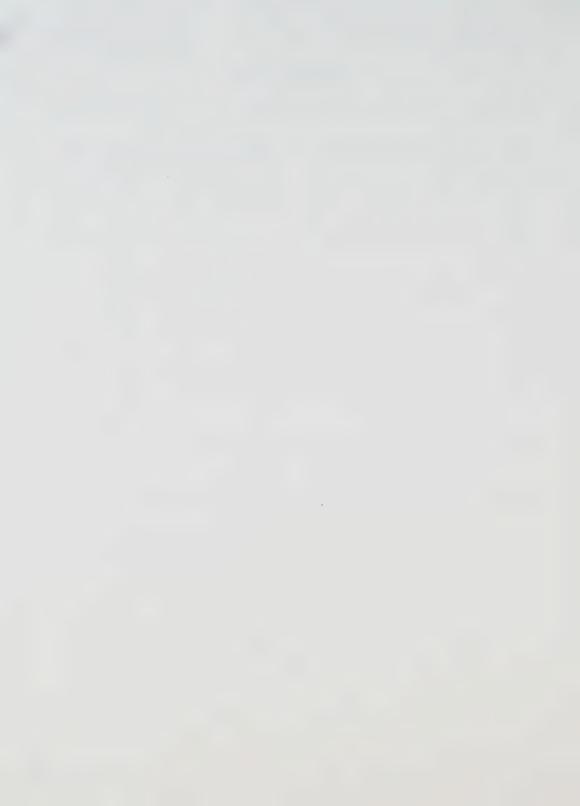
- 1. Looking at external recruitment in 1995-96, unilingual Anglophones accounted for 75% of the positions staffed, while unilingual Francophones accounted for 25%; this is more or less consistent with their representation in the Canadian population.
- 2. Of the 9 925 promotions granted in 1995-96, unilingual Anglophones accounted for 69% of the positions, while unilingual Francophones accounted for 25%.

Replace them with the following two sentences.

Remplacez-les par les deux phrases suivantes :

- 1. Looking at external recruitment in 1995-96, 75% of the positions staffed were accessible to unilingual Anglophones, while 25% were accessible to unilingual Francophones; this is more or less consistent with their representation in the Canadian population.
- 2. Of the 9 925 promotions granted in 1995-96, 69% of the positions were accessible to unilingual Anglophones, while 25% were accessible to unilingual Francophones.





The Honourable Sheila Copps, P.C. Deputy Prime Minister and Minister of Canadian Heritage House of Commons Ottawa

Dear Minister:

We have the honour of asking you to transmit for tabling in Parliament the report of the Public Service Commission of Canada for 1995-96 fiscal year.

It is submitted to Parliament in accordance with section 47 of the Public Service Employment Act (Chapter P-33, Revised Statutes of Canada, 1985).

Yours sincerely,

Kuth Hubbard

Ruth Hubbard President

Sinette Stewart

Ginette Stewart
Commissioner

marila

Mary Gusella Commissioner

Mission Statement

Our Mandate

The Public Service Commission of Canada is the parliamentary agency responsible for the appointment of qualified persons to and within the Public Service, and for delivering training and development programs.

Our Mission

To ensure that the people of Canada are served by a highly competent Lublic Service that is nonpartisan and representative of Canadian society.

Our Objectives

- recruit and promote on the basis of merit
- ensure fairness, equity and transparency in staffing
 - provide impartial recourse and review
- deliver responsive and effective training and development
- exercise leadership and integrity in human resource management
 - act as a cohesive and effective organization

Our Values

- Integrity in our actions
- Quality in our activities
 - Service to our clients
- Respect for our clients and co-workers

Table of Contents

Introduction	4
Transactions and Affairs: 1995-1996	7
• Annex	
Subsection 33(3) of the Act 36 C. Report on Activities Under Sections 6(1), 37 6(4) and 41 of the Act 37	
Public Service Renewal in Perspective: 1981-1996	7
Statistical Tables59)
Glossary73	
The Commission at a Glance76)
Offices of the Commission	
Index80)

Introduction

In reflecting on the year just past, two key messages emerge:

- The Speech from the Throne opening the second session of the current Parliament and the 1996 Budget provided a vision of the new role and shape of the federal government.
- The scope of Public Service reform has broadened and deepened.

Both, with significant implications for Canada's professional Public Service, are being implemented at the same time as the Public Service undergoes a major process of renewal and rejuvenation.

In keeping with its mission "To ensure that the people of Canada are served by a highly competent Public Service that is nonpartisan and representative of Canadian society", the Public Service Commission (PSC) will participate in ensuring that reform and renewal are accomplished successfully.

This annual report provides insights into the renewal of the Public Service from three perspectives: first, reviewing the Commission's activities of last year sheds light on the major human resource challenges facing a Public Service trying to manage change and its on-going operations simultaneously. Second, a demographic analysis of today's Public Service establishes some basic parameters for renewal and rejuvenation of the federal workforce in the short and medium term. Finally, the Commission, as the agent of Parliament which safeguards merit and nonpartisanship, raises some fundamental issues concerning the "professional" Public Service and why its continuance in Canada is essential.

The Recent Past

Last year witnessed the largest one-year reduction in the size of the federal Public Service since 1981, when the Post Office became a Crown corporation. Over 16 700 indeterminate employees, or almost 8% of the permanent workforce, left the Public Service - twice as many as in the previous year - most under the aegis of the early retirement and departure incentives instituted by the employer following the 1995 Budget. Recruitment, which in 1994-95 was at its lowest level in 50 years, continued to fall; fewer than 1 300 indeterminate employees were recruited from outside the Public Service in 1995-96. These statistics point to a fundamental human resource challenge that becomes even more problematic in light of the demographics of the Public Service: it is absolutely essential that the Public Service focus recruitment efforts on new talent at the same time as it downsizes.

As a result of the substantial exodus, facilitated and humanized by the early retirement and departure incentives, the anticipated demand for placement through the Commission's Priority Administration System did not materialize. In fact, the number of priority employees in the system declined by 32%. In addition to the incentive programs, in July 1995 the employer introduced an alternation process to enable affected employees who want to stay in the Public Service to exchange places with those who want to leave; over 1 100 such exchanges took place during the remaining nine months of the fiscal year.

In the vast majority of cases, thanks to the commitment of departments to their employees, those who wished to continue working in the Public Service were able to do so. Over 75% of the

jobs found for affected employees through the alternation process were in their home department, while more than 80% of priority placements occurred in the home department.

There are some indications from departments that the patterns of the past year may be replicated in 1996-97. However, it remains difficult to predict with any precision whether the supply of job opportunities will continue to meet the demand for placement. The Commission will continue to be vigilant in monitoring the trends and will continue to assist public servants with their careers.

The Near Future

At this time of tremendous change, the Public Service must grapple with several fundamental problems and questions, among which are maintaining employee morale and commitment during this turbulent period, and encouraging and enshrining values and ethics appropriate to a professional Public Service in the 21st century.

However, an equally critical and fundamental human resource challenge also faces the Public Service today: the aging of its work force, particularly at the senior levels. By the year 2005, 70% of the current Executive category will be in a position to retire, as will 45% of senior managers just below them, and 35% of the Scientific and Professional category. Last year, the PSC, the Treasury Board Secretariat, the Privy Council Office and the Canadian Centre for Management Development started working together to face this issue through a project known as *La relève*.

The demographic analysis in the chapter, *Public Service Renewal in Perspective: 1981-1996*, points to two strategies to address these challenges. The first, in view of the very limited job opportunities in the Public Service, is the requirement for highly focused campaigns to recruit university graduates, professionals with specialized skills and senior

managers. The second is a significant investment in the remaining work force to ensure it is competent to carry out new roles and to permit appropriate mobility within the Public Service and with other sectors. Given the current reforms within the Public Service, greater importance will likely be attached to leadership competencies such as cognitive capacity, strategic thinking, vision and leading change. Adapting the culture to support continuous learning and investments in training and learning opportunities will also become a real priority.

The Public Service Commission shares the belief that respect for the traditional values and principles has made Canada's Public Service one of the best in the world and that a major factor in "getting government right1" will be ensuring tomorrow's public servants continue to share a set of values, attitudes and beliefs consistent with the protection and promotion of the public good.

"Getting Government Right"

The process of searching for partnership arrangements between the federal and provincial governments and the private sector that will provide better service to Canadians has already started. Many departments, including Agriculture and Agri-Food Canada and Natural Resources Canada, are working with stakeholders in industry and provincial governments to determine research and development priorities. Human Resources Development Canada is conducting a pilot project with Alberta to co-locate and integrate services offered to clients by both federal and provincial agencies. And the 1996 Budget confirmed that experimentation with alternative service delivery mechanisms is beginning in earnest with the announcement of four proposed new agencies to manage tax collection, securities regulation, parks and food inspection.

¹ Getting Government Right, A Progress Report, Privy Council Office, Ottawa, Ontario, 1996

"Getting government right" will mean optimizing both administrative efficiency and the traditional virtues Canadians associate with their public institutions. A vital challenge in the short and medium term – in addition to building the new Public Service through recruitment and reinvestment – is preserving the essence of a professional and politically neutral Public Service.

The hallmark of that professionalism is the ability to give the government of the day the best possible advice without fear or favour, based on objective and impartial reflection on the long-term public good, to loyally carry out the orders of the democratically elected government, to obey the law and to act with probity in the public interest. In addition to being highly competent, a professional Public Service has to be nonpartisan, and entry and promotion must be based on merit.

As the parliamentary agency which safeguards merit and nonpartisanship, the Commission believes it has a responsibility to remind Canadians that an institutionalized, professional bureaucracy is a cornerstone of our Westminsterbased form of democracy. The final chapter of this annual report aspires to instigate a broader discussion about the importance of safeguarding fundamental democratic, ethical and professional public-sector values as the search continues for more flexible ways of governing Canada in the interest of Canadians.

Transactions and Affairs: 1995-1996

Programs and Activities

In its last annual report, the Public Service Commission (PSC) referred to 1994-95 as "the year of getting ready" for the implementation of Program Review and the downsizing of the federal Public Service. In 1995-96, as the federal Public Service began to experience the full impact of both of these initiatives, the PSC stepped up its services and activities to address the needs of departments and employees during this transition period.

Appointment Activity

As staffing controls and public service employment reductions continued throughout 1995-96, the number of Public Service appointments decreased (12%) from 169 790 in 1994-95 to 149 344 in 1995-96. Term and casual appointment activity accounted for approximately 70% of total staffing activity, up from 63% the year before.

Indeterminate appointments to the Public Service fell by 12% from 1 400 in 1994-95 to 1 231 in 1995-96. Term appointments to the Public Service fell by almost a quarter from 39 100 in 1994-95 to 29 856 in 1995-96. Part of the decrease in term appointments may be attributable to the substitution of casual appointments, which increased in 1995-96 to 23 571 from 15 822 in 1994-95. Casual appointments accounted for 15.8% of all staffing activity in 1995-96, up from 9.3% in 1994-95.

Within the Public Service, re-appointments of term employees decreased slightly from 51 721 in 1994-95 to 50 293 in 1995-96, and as indicated on page 47 in *Public Service Renewal in Perspective: 1981-1996*, the number of terms appointed to indeterminate positions decreased from 3 191 in 1994-95 to 1 886 in 1995-96. Promotional activity decreased by 28%, from 13 824 promotions in 1994-95 to 9 925 in 1995-96.

A Changes in Appointment Activity

	1993-94		1994-95		1995-96		
	No.	%	No.	%	No.	%	
Appointments to the Public Service							
Indeterminate	2 444	1.6	1 400	0.8	1 231	0.8	
Specified Period a	48 300	31.0	39 100	23.0	29 856	20.0	
Casual	155	0.1	15 822	9.3	23 571	15.8	
Appointments within the Public Service							
Promotions	17 097	11.0	13 824	8.1	9 925	6.6	
Transfers and Deployments	30 907	19.9	30 332	17.9	19 829	13.3	
- transfers	23 438	15.1	18 520	10.9	7 679	5.1	
- deployments	7 469	4.8	11 812	7.0	12 150	8.1	
Re-appointments of Terms	39 688	25.5	51 721	30.5	50 293	33.7	
Acting Appointments	17 085	11.0	17 591	10.4	14 639	9.8	
Total b	155 676	100.0	169 790	100.0	149 344	100.0	

a Prior to June 1993, the PSC did not collect information on specified period appointments of less than six months. Even subsequent to this date, there appears to have been some under-reporting. For purposes of analysis, the estimate of specified period appointments in this table is derived from the Public Works and Government Services Pay

Note: Deployments were introduced in April 1993 and casual appointments were introduced in June 1993.

System.

5 The total in this table differs from the Statistical Tables because of the inclusion of estimated specified period appointments as discussed in the note above, and the inclusion of company appointments and deployments.

Transfers and deployments fell by 35%, from 30 332 in 1994-95 to 19 829 in 1995-96.

Work Force Adjustment

The PSC has a legislative responsibility for the administration of priority entitlements flowing from the Public Service Employment Act (PSEA) and the Public Service Employment Regulations (PSER). In addition, the Commission supports the broader work force adjustment efforts of the government through the administration of various elements of the Work Force Adjustment Directive and by working with the Treasury Board Secretariat, unions, departments and the Joint Adjustment Committees on other services such as the program for the placement of alternates and career transition services. During 1995-96, the Commission strengthened the various support mechanisms for employees and managers affected by government restructuring - career counselling, resource centres, workshops for employees and departmental managers - and established outplacement networks with other employers.

Priority Administration

During 1995-96, the PSC continued to ensure that persons with priority status were given every opportunity to continue their employment within the Public Service. For example, two new authorities under the *PSEA* were implemented to assist departments in the management of their work force adjustment situations. With these provisions, departments may:

- give priority in appointment to their own surplus employees over all other priority persons;
- proceed with appointments of their own employees without considering the priority employees of other departments if the effect of adding a priority employee from another

department would be that the hiring department would then have an excess of staff and would have to declare someone else surplus to meet their work force adjustment goals.

Although the number of new surplus cases was much higher than normal in 1995-96 due to the government's Program Review exercise, the rate of placement of surplus employees was successful. The number of surplus employees in the PSC's Priority Administration System decreased 32% from 2 149 on April 1, 1995 to 1 463 on March 31, 1996. This was due to two factors: a large increase in the number of resignations by surplus status employees compared to 1994-95, the majority of which involved departure incentives; and a slight increase in the placement of surplus employees to other positions within the Public Service, 82% of which took place in the home department.

Career Transition Services

During 1995-96, the PSC continued to offer tailored services to complement services provided by departments. This included regional resource centres providing access to information on job opportunities, a wide variety of self-directed career planning instruments, information on starting a business, assessment services such as aptitude or language testing, analysis of the local Public Service market data, workshops and symposia on work force adjustment and career transition issues, and links to other employers in various centres across Canada. In addition, the PSC provided access to career and psychological counselling for executives and non-executives of the Public Service and provided workshops dealing with career management, stress management, as well as special "Care for the Caregivers" workshops for human resource specialists.

The PSC undertook several other initiatives during 1995-96 to support employees through work force adjustment. These initiatives were tailored to meet regional needs; for example:

- In the National Capital Region (NCR) and Toronto, the Civil Service CO-OP, in cooperation with the PSC, presented free financial and retirement planning seminars, covering topics such as cashout planning, investment choices and tax concerns. Over 8 500 employees attended the seminars, which will continue in 1996-97.
- In the NCR, the Toronto Dominion Bank, in cooperation with the PSC, organized workshops designed to help employees start a business, develop a business plan and obtain funding; 250 employees attended the workshops, which will continue in 1996-97.
- In Toronto, the PSC assisted in setting up Entrepreneurial information sessions, organized by the Work Force Adjustment Steering Committee of the Ontario Federal Council. As a follow-up, the PSC sponsored a two-day Business Development Bank of Canada course, "How to Start a Business", for all departments.
- Career transition symposia were offered to employees in Manitoba and Northwestern Ontario. The symposia, "Taking Charge of Your Own Career", provided employees facing workplace transition with information to help them make decisions about their future. These sessions focused on issues such as labour market information, the superannuation plan and its applicability in the current environment, financial planning, and stress and health management.

A number of initiatives were specifically designed to support managers.

 The PSC developed and delivered 9 workshops on how to effectively conduct a reverse order of merit process to approximately 225 managers, human resource specialists and union representatives in Thunder Bay, Winnipeg, Saskatoon and Regina.

 Workshops on "Supporting Staff Through Work Force Adjustment" were offered to managers and supervisors in Manitoba and Northwestern Ontario.

The PSC was active in facilitating liaison between public servants and external employers.

- Job fairs, co-sponsored by the PSC and other departments, held in the NCR and Montreal, permitted employees affected by work force adjustment to meet private-sector employers with immediate and future hiring requirements. Many employees and employers attended the job fair in the NCR; approximately 180 employees found employment. The Montreal job fair resulted in 25 private-sector jobs for public servants.
- In Ontario, the Atlantic and National Capital Regions, the PSC provided information to public servants on private-sector job opportunities through job-posting mechanisms and departmental contacts. As companies notify the PSC of job opportunities, public servants increasingly are finding positions in the private sector. For example, Atlantic Loto successfully staffed a management position in this manner, and in the NCR, CHOREO Systems INC., staffed a Technical Services Project Manager position.
- The Certified Advanced Technology Association, in co-operation with the PSC, announced a new brokerage program, "The Certified Advanced Technology Manager for Government Professionals." This is a co-operative placement program for public servants who want to move into non-technical jobs in the advanced technology sector. Thirteen public servants applied to the first program.

- The Central Prairies Region continued to build relationships with other levels of government to set the stage for inter-governmental movement through the PSC's Interchange Canada Program and, in Manitoba, the Interdepartmental Career Management Program.
- The PSC's "Job Help Resource Centre" in the NCR enables public servants to access job opportunities through a variety of media, including the Internet, Electronic Labour Exchange, Job Bank, Canada Employment Weekly, and the International Employment Gazette. The Centre also provides self-help tools, ranging from résumé preparation to starting a business. Since its opening in May 1995, over 800 employees have used the Centre's services.

Joint Adjustment Committees

An "Agreement in Principle concerning Human Resource Adjustment in the federal Public Service" was signed by bargaining agents, the Treasury Board Secretariat and departments on May 30, 1995. This agreement established the mandate and membership of the National Joint Adjustment Steering Committee (NJASC) and the mandate of the 11 regional and 13 local Joint Adjustment Committees. The PSC acts as a resource to the NJASC, a 12-person committee comprised of representatives from Public Service unions and departments. The NJASC facilitates, supports and enables the work of the Joint Regional/Local Adjustment Committees and the Joint Departmental Adjustment Committees. These committees, a joint Public Service-wide, labourmanagement effort, facilitate and co-ordinate local work force adjustment activities, support the identification of internal and external placement opportunities and help employees make decisions regarding transitions within and from the Public Service.

Alternation Process

On behalf of and in conjunction with the NJASC, the PSC drafted roles and responsibilities for the Alternate Exchange Program. This Treasury Board program allows an employee who will be declared surplus yet wants to continue working in the Public Service to switch jobs with another employee who wants to leave - where such a switch is operationally feasible. The PSC is working with the NJASC, the Regional Joint Adjustment Committees and Federal Councils to support and facilitate the interdepartmental alternation process for those employees who cannot be accommodated within their own departments. On behalf of, and in conjunction with the NJASC, the PSC drafted "The mechanics of the alternation process" and "Sample employee consent document for the alternation process", for the Alternate Exchange Program. The PSC directly manages 6 of the 13 interdepartmental exchange offices operating across Canada, and has worked with the NJASC to identify systemic impediments to alternation.

Review of the Work Force Adjustment Program

During 1995-96, the PSC conducted audits in two medium-sized departments and in seven smaller departments and agencies. A main focus of these audits was the impact of downsizing on the work force and the nature of work. The audits demonstrated that an important component of each department's human resource strategy involved responding to the situation of those with priority entitlements. Departments and agencies assisted employees whose positions had been identified as surplus to requirements, but whose skills could be retained and used elsewhere. Committee-based and similar systems were in place to facilitate the retraining, assignment and placement of surplus employees from within the department. There was also a high level of

responsiveness to accommodate priority employees from other departments and a commitment to use all means available to solve the problems being experienced by employees affected by downsizing.

Environment Canada (EC) is an excellent case in point. The 1993 government re-organization reduced EC's resourcing complement by approximately 50% with the transfer of Parks Canada to Heritage Canada, and the 1995 Program Review exercise identified EC as one of the "most affected" departments, with a projected reduction of up to 30%. Notwithstanding this, EC has achieved considerable success by rigorously managing work force adjustment and priority administration. The departmental Work Force Adjustment Committee and numerous regional committees maintain open lines of communication among management, unions and employees and have been a positive force in the placement of affected employees. The department uses a variety of means - anticipated vacancy systems, skill gaps identification, the allocation of budget for staff development - to meet human resource management goals. Departmental staff are committed to giving consideration to priorities Public Service-wide, and as a result, a large number of affected employees from within and from other departments are being redeployed, retrained or reassigned. According to EC's priority administration system, there were 69 outstanding priority employees at the end of 1994-95. An additional 500 employees were declared surplus in 1995-96. Of these 569, as of April 1, 1996, 562 had been successfully resolved; 7 remained active.

Also noteworthy are the efforts of two of the smaller departments. During the last two years, the Registry of the Federal Court of Canada (approximately 430 employees) placed 17 priority employees from other departments, some to more

senior positions. During the same period, the Tax Court of Canada (approximately 130 employees) appointed at least 7 affected and priority employees.

Recruitment Programs and Campaigns

Indeterminate appointments to the Public Service in 1995-96 totalled 1 231, including postsecondary recruitment (PSR) appointments and Management Trainee Program (MTP) appointments. Although post-secondary recruitment has significantly decreased from 393 appointments in 1993-94 to 163 in 1995-96, the PSC's Post-Secondary Recruitment Program, which combines departmental recruitment needs in one campaign run simultaneously on all university campuses across Canada, remains an important contributor to the revitalization and rejuvenation of the Public Service. The 1995-96 campaign targeted occupational groups identified by departments as being in short supply - among others, engineers, mathematicians, statisticians, economists, internal auditors, financial officers, foreign service officers and computer systems analysts. The campaign resulted in 8 746 applications.

For the first time, the PSC ran its annual recruitment campaign for the Management Trainee Program as part of the PSR campaign. Of the 8 746 PSR applications received, 1 445 were for the MTP, for a possible 39 positions. Simultaneously, the internal component resulted in 487 applicants for a possible 24 appointments in 12 participating departments. Designed to respond to the longer- term management needs of the Public Service, the MTP recruits qualified university graduates with demonstrated management potential and develops them, over the course of five years, to the point where they

are eligible to compete for positions at the middle-management level.

In the fall of 1995, the PSC conducted its recruitment campaign for the Federal Summer Student Employment Program (FSSEP). This campaign is designed to build a computerized national inventory of students seeking summer employment in the federal Public Service. The PSC uses the inventory to refer students to departments in response to identified needs. Following the campaign, 96 348 applications were received for employment for summer 1996. This compares to 75 436 applications received for summer 1995, which resulted in 8 095 appointments. Despite the many reforms underway within the federal government, it remains one of the largest employers of students in Canada.

Assessment Tools and Services

For over 25 years, the PSC has provided quality personnel assessment tools and services to the Public Service. Over the past year, the Public Service restructuring and downsizing continued to drive changes in the type of tools and services provided.

Demand increased for the PSC's executive career counselling and assessment centre evaluations. During 1995-96, hours of counselling increased to 2 700 from 1 900 in 1994-95. Requests for assessments increased to 990 in 1995-96 (860 last year). As a result of decreasing staffing volumes and a shift in emphasis from large-scale recruitment efforts to targeted selection initiatives, the PSC has also been working with client departments to help them identify and assess future competencies they will require. For example, the PSC developed new assessment centre programs for Human Resources Development Canada (HRDC) and Public Works

and Government Services Canada (PWGSC) consisting of a series of integrated management simulation exercises. In HRDC, the exercises will help identify competencies at the senior management level. In PWGSC, they have been tailored to assess the competencies required by mid-level property managers.

Determining and Assessing Competencies: The Wholistic Competency Profile: A Model

The Wholistic Competency Profile: A Model (WCP) provides a wholistic and dynamic understanding of individuals, and helps public service managers identify the competencies they can use to select and develop the right people. The model provides managers with a framework for identifying the competencies required by individuals, teams, organizational sectors or whole organizations. It also allows managers to identify gaps between the existing competencies and those required for the future. Essentially, the WCP model assists departments in adopting, developing and applying competency-based human resource practices.

During 1995-96, significant work was carried out to finalize the development and design of the Wholistic Competency Profile Model and a comprehensive User's Manual which provides detailed instructions for departments on how to generate competency profiles, assess competencies and conduct gap analyses. To help operationalize a competency-based approach, the PSC has disseminated the WCP model across the Public Service through presentations and the distribution of information packages.

The PSC has been working in close collaboration with a number of departments in the area of competencies. In Transport Canada, the PSC provided consultative and applications

expertise to develop and implement competency profiles. The PSC has provided consultative services to Health Canada in their strategic positioning of a competency-based approach. The Atlantic Canada Opportunities Agency requested consultative expertise in their initial competency-based project design. Work with Citizenship and Immigration Canada led to the identification of competencies for five levels of work, and assessment tools were customized to assess the varied competencies.

Renewal and Revitalization

La relève

Over the next five to ten years, the role and nature of the Public Service may require a different mix of competencies for effective leadership. Investment in tomorrow's leaders will be one of the keys to reform of the Public Service. In addition, given the current demographic profile of the Public Service, there is a potential succession problem at the highest levels. Consequently, the Clerk of the Privy Council, as Head of the Public Service, asked that this issue, which has become known as *La relève*, be addressed as an urgent priority.

Introduced in 1995-96, *La relève* addresses the need for continuity of executive and management talent capable of achieving the short- and long-term objectives of the Public Service. This initiative allows the identification and development of ADMs and EX-2s and 3s with the potential to reach the most senior ranks of the Executive (EX) Group. The first step in this process was the identification of high-potential ADMs and EX-1s, 2s and 3s against recognized competencies such as the ability to provide leadership that inspires employees at all levels of the organization, the ability to develop, promote and articulate the strategic vision of an

organization and the ability to perform in a variety of executive responsibilities. Individual training and development plans will be developed for this group, possibly supplemented by assignments to key positions. An EX-1 pilot development program will also be launched as part of this initiative. The PSC will work closely with the Canadian Centre for Management Development and the Treasury Board Secretariat to facilitate the implementation of corporate training and development plans.

Moreover, the PSC, in partnership with the Treasury Board Secretariat, the Canadian Centre for Management Development, the Privy Council Office and departments, will develop a wider framework for overall management of the EX Group. Below the EX levels, *La relève* will focus on refining and tailoring existing corporate recruitment and development programs for middle and entry levels to ensure these programs are used to maximum advantage by departments.

In 1995-96, the PSC carried out a study of the management and delivery of a number of middle-management development and assignment programs to identify opportunities for efficiencies and for integrating activities and services. The PSC will address the findings of this review in 1996-97, in the context of the broader *La relève* initiative.

Executive Resourcing

Executive resourcing activity increased steadily in the latter half of 1995 and continued at higher than usual levels for the balance of 1995-96. Total appointments for the fiscal year, both to and within the group, stood at 562, despite continued reductions in overall numbers to the group (from 3 543 in March 1995 to 3 399 in March 1996). EX resourcing activity is expected to continue at high levels throughout 1996 until the restructuring process in a number of departments has been

completed. Also, on-going retirements at senior levels and departures to the private and other sectors in certain select areas of expertise add to the resourcing workload.

The changes to the Commission policy in early 1995 requiring mandatory posting of all EX entry-level vacancies has also been endorsed by departmental managers when staffing at the EX-2 and EX-3 levels. The vast majority of staffing at these levels is now being carried out via the poster method. The concept of posting ADM positions will be implemented in 1996-97.

Enhanced priority services were offered throughout the review period to affected and surplus executives; however, overall numbers requiring services remained lower than expected, given the high take-up on the Executive Employment Transition (EET) Policy and the Early Retirement Initiative (ERI) program. Placement levels remained steady on a month-to-month basis and a pilot was undertaken to test the enhanced marketability profile for a small number of affected executives. In addition, a small number of alternate processes were arranged between departments for their EXs.

The International Programs Directorate, in concert with Foreign Affairs and International Trade, continued to identify qualified Canadian candidates to compete for positions deemed of interest to and attainable by Canada: the target of 67 executive placements was exceeded by 14. Currently, over 1 000 Canadians work in professional positions in such organizations as the United Nations, its specialized agencies and international financial institutions.

Staffing

Consultative Review of Staffing

The PSC began a review of the staffing system in July 1995 in response to demands for a simpler, more flexible and cost-effective system. By year end, consultations had begun with a cross-section of the system's stakeholders to obtain their views on the nature of the change required. It was agreed that the focus should be on identifying the type of system that the emerging Public Service would require, rather than attempting to improve what currently exists.

Managers, PSC officials, human resource experts and union representatives met in April 1996 to outline such a vision. The conference generated a significant degree of understanding of the preoccupations of the respective parties and a willingness to find ways to address these concerns while moving towards a new resourcing system. The Commission was struck by the intensity of the interest in change it encountered. The consultative process generated the type of trust and goodwill essential to achieving real change in the Public Service resourcing process.

A report in July 1996 outlined a number of fundamental changes that could be considered, affecting matters such as where staffing authority should reside, the manner of sustaining accountability for the use of that authority and the means of developing specific staffing procedures, among other things. This report is currently under consideration by the Commission.

Staffing Principles and Strategies

Staffing audits in 1995-96 revealed that departments and agencies were generally respectful of the principles of merit, equity, fairness and transparency. Staffing authority was

being appropriately exercised and departmental human resource teams were doing a good job of providing effective advice and assistance to management.

In the nine departments audited, staffing was occurring within an environment of downsizing or no growth. For example, staffing was dominated by recruitment to term positions rather than to the indeterminate Public Service. There was also more focus on deployment and the movement of resources through assignments and secondments.

The audits of these departments also found that effective day-to-day control of staffing activity was being maintained by various status and update reports. However, there was little evidence of internal monitoring systems which allow departments to identify trends in staffing and to provide feedback on performance and on the quality of staffing. While it is natural in time of great change to focus on the short-term continuing delivery of services, re-engineering processes and managing downsizing nevertheless, the lack of evidence of monitoring systems may cause problems down the road. Often there were no internal systems to monitor activities such as departmental use of acting appointments or appointments without competition, the use and duration and extension of short-term appointments, or the pattern of recruitment to indeterminate and term positions. The lack of such internal monitoring makes it difficult for departments to observe trends, analyze discrepancies and anomalies, make pre-emptive or mid-course corrections and arrive at effective departmental staffing and human resource planning strategies linked to the business planning process.

Delegation Agreements

The PSC is adjusting its current approach with respect to Staffing Delegation and Accountability Agreements and is particularly interested in ensuring that its delegation efforts ultimately lead to increasing the efficiency and effectiveness of staffing practices in government departments and agencies.

As a first step, the PSC conducted a review of staffing performance expectations in light of the significant changes in the federal Public Service. For example, the issue of hiring and re-hiring of term employees will be assessed in relationship to human resource strategies in departments, rather than as a quantitative indicator dealing with the length of an appointment and frequency of reappointments. More important, this review is expected to result in streamlining the delegation and accountability framework. Related to this examination are options for the reporting by departments to the PSC on delegated staffing activities. Consultation with departmental representatives and other stakeholders is expected to be initiated in the first half of 1996-97.

During 1995-96, based on the current approach, the PSC signed Staffing Delegation and Accountability Agreements with three departments: the Canadian Centre for Management Development, the Canada Labour Relations Board and the Public Service Commission. Six other agreements are close to completion and projects are ongoing with 24 departments. Primarily due to restructuring and downsizing, a number of departments have asked to postpone updating their delegation and accountability agreements. PSC efforts have therefore focused on working with departments with immediate needs. For example, the Commission delegated authority to 10

departments to hire persons intermittently or for work of short duration, i.e. three months or less, under the provisions of the Public Service Employment Act for casual employment. Three departments were given approval to operate special measures programs where staffing is targetted at one or more of the employment equity groups. Apprenticeship and Occupational Training Programs were designed to staff positions where it is not possible to find fully qualified individuals in the market place.

Monitoring Indicators

The Staffing Delegation and Accountability Agreement that the PSC signs with departments contains specific performance expectations designed, in part, to track performance and to monitor the health of staffing in the Public Service. Again, this year, the Commission is reporting on a number of these monitoring indicators (refer to Table B)

Re-appointment of term employees: The percentage and number of term employees who were re-appointed three times or more continued to increase, from 26.4% (21 197) in 1994-95 to 34.6% (24 320) in 1995-96. This is not surprising, given the general reluctance by departments to conduct indeterminate staffing and their preference for more flexible work arrangements in the current era of downsizing and restructuring. The PSC also monitors this indicator in relationship to placement rates of individuals with priority entitlement, and was pleased to see no evidence that this type of appointment had a detrimental impact on the Public Service's ability to place affected/surplus employees.

Non-competitive term to indeterminate appointments: The percentage of term to indeterminate appointments made discretionary non-competitive processes remained relatively stable at 7.8% in 1995-96 versus 7.3% in 1994-95. However, the number of term to

Monitoring Indicators

	1993-94		1994-95		1995-96	
	%	No.	%	No.	%	No.
Reappointment of Term Employees						
Percentage and number of term employees appointed who had been reappointed three or more times	22.0	12 671	26.4	21 197	34.6	24 320
Non-competitive Term to Indeterminate Appointments						
Percentage and number of indeterminate appointments staffed via discretionary, non-competitive process	16.2*	697	7.3	231	7.8	147
Length of Acting Appointments						
Percentage and number of acting appointments active as of March 31 and which lasted for 12 months or more	38.3	5 304	46.9	5 908	33.0	1 968
Appointments of Public Servants by Open Competition						
Percentage and number of appointments through open competition which resulted in the appointment of a departmental employee	27.4*	761	30 4	489	26.8	297_
Promotions without competition				6 202	58.7	4 657
 Percentage and number of indeterminate promotions without competition 	57.6**		56.2	6 090		
Percentage and number of indeterminate promotions by reclassification	46.5**		39.8	4 312	42.5	3 372
Time in Position Prior to Reclassification						
 Percentage of reclassifications which resulted in the promotion of someone who held the position for 12 months or less 	30.9**		27 +	1 239	29.9	1 048

Note: * This percentage has been adjusted to correct coding errors in reporting the tenure of employees, which affected the total number of appointments.

** Actual numbers are not available due to a combination of changes in reporting procedures and data editing.

indeterminate appointments without competition has continued to decline over the last three years, from 697 in 1993-94 to 231 in 1994-95 and 147 in 1995-96. This decrease is not surprising, given the overall decline in indeterminate staffing due largely to considerable downsizing and restructuring. This trend may continue, especially in light of departments using longer periods of term employment as a means of maintaining flexibility within their work force.

Note: This indicator tracks the use of term to indeterminate appointments where departments have made a choice not to hold a competition. It does not include term to indeterminate appointments associated with the Treasury Board policy on Long-term Specified Period Employment which was suspended effective June 1, 1995.

Acting appointments of 12 months or more: The percentage, and particularly the number, of acting appointments of 12 months or more decreased quite drastically from 46.9% (5 908) in 1994-95 to 33% (1 968) in 1995-1996. Based on information received from departments as to the reasons, the PSC was pleased to see that this trend may well be the result of such departmental initiatives as the implementation of internal policies on acting appointments, including in some instances, close monitoring of actings extending beyond four months, and the increased use of rotational acting appointments, thereby reducing the time spent by each employee in the position. Better human resource planning and budgeting practices by departments have also played an important part in reducing the number of longer-term acting appointments; an example of this is the hiring of terms for projects with sunset clauses rather than effecting acting appointments. As well, some organizations have stabilized, reducing the need for such appointments.

Appointments of public servants by open competition: This indicator tracks the appointments of individuals already employed in the Public Service who enter and are successful in competitions open to the general public. Such appointments are not subject to appeal, so consequently there is potential for open competitions to be held to avoid the right to appeal. The percentage of appointments through open competition, which resulted in the appointment of an individual already employed in the department, decreased from 30.4% in 1994-95 to 26.8% in 1995-96. Of particular note is the small number of such appointments: 297 appointments in 1995-96 compared to 489 in 1994-95, and 761 in 1993-94. This continuing decline may be linked to a general downward trend in indeterminate staffing through open competition due to staffing controls on external hiring, as well as a reluctance on the part of managers to add to their indeterminate complement in a downsizing and/or restructuring mode. Again this year, the PSC in discussion with departments, has not found any particular indication that the use of open competitions was problematic, even where the result was the selection of someone already in the department.

Promotions without competition: While proportionately there has been a slight increase in the percentage of indeterminate promotions without competition (as a percent of all promotions) from 56.2% in 1994-95 to 58.7% in 1995-96, the actual number of these appointments decreased considerably from 6 090 in 1994-95 to 4 657, one year later. The same pattern was present for indeterminate promotions by reclassification in that while there has been a slight increase in the percentage of reclassifications (as a percent of all promotions) from 39.8% in 1994-95 to 42.5% in 1995-96, the actual number of these

appointments decreased from 4 312 in 1994-95 to 3 372 in 1995-96. The PSC is not surprised by the current figures as, in many cases, they are the result of departmental restructuring prompted by downsizing activities. There are a number of circumstances where promotion without competition is the most appropriate method of staffing, such as where an employee's job is reclassified or where the employee is in an apprenticeship training program. Nevertheless, a healthy staffing system requires that there be reasonable opportunities for employees to apply for new jobs, particularly those which would constitute a promotion, on a competitive basis. The PSC will continue to monitor this indicator closely and as departments stabilize, the expectation is that the proportional representation of promotions without competition will decline.

Time in position prior to reclassification: Although the percentage of reclassifications where the employee occupied the position for 12 months or less prior to reclassification increased from 27.4% in 1994-95 to 29.9% in 1995-96, the PSC is pleased to see a 15% decrease in the actual number of such appointments, from 1 239 in 1994-95 to 1 048 in 1995-96.

Recruitment and Promotion of Employment Equity (EE) Groups

Equality of access to public service employment and equal opportunity for advancement within the Public Service are integral to the merit principle because in a well-functioning democracy the Public Service should be representative of the people it serves. A representative Public Service means not only that people see themselves reflected in their national institutions, but that their interests and needs are considered and they become part of the process – whether in the creation of policies or in the sensitive delivery of programs.

C Monitoring Indicators

Recruitment and Promotion of Employment Equity Groups^a

	Labour Market Availability ^b (%)	Red	Recruitment Share (%)		Internal Availability ^c (%)	Promotion Share (%)		
		1993-94	1994-95	1995-96		1993-94	1994-95	1995-96
Aboriginal peoples	2.8	3.3	3.2	3.2	2.0	2.4	2.5	2.8
Persons with disabilities	6.0	2.5	2.1	1.6	4.0	3.2	2.7	2.7
Members of visible minority groups	9.6	4.0	3.4	3.2	4.0	4.7	4.6	4.9
Women (by occupational category)								
Scientific and Professional	55.1	50.0	55.6	58.5	39.0	35.3	37.8	38.5
Administrative and Foreign Service	40.3	43.2	44.2	48.2	60.0	58.8	56.0	59.5
Technical	29.6	32.4	35.6	40.9	27.0	21.1	26.0	24.4
Administrative Support	77.2	80.5	80.3	84.5	82.0	84.9	84.1	83.0
Operational	24.5	21.7	25.2	27.3	12.0	12.3	18.5	17.0

^a Unlike the Statistical Tables, percentages in this table are based on total indeterminate and term appointments for three months or more, since self-identification of employees appointed for terms of under three months is not systematically collected. Data relating to separate employers, CO-OP, COSEP, other students and Executive Group appointments are excluded from the analysis. Percentages of recruitment/promotion for women have been calculated on known sex values only.

Note: For previous years, recruitment and promotion figures for abonginal peoples, persons with disabilities and members of visible minority groups were recalculated with the March 31, 1996 data from Treasury Board Secretariat's Central Designated Group Data Bank to reflect the increases in self-identification.

b Labour market availability is only applicable to 1995-96 due to the changing recruitment mix. The labour market availability estimates reported here are based on the relative importance of the occupations in the Canadian labour market which correspond to the occupational groups recruited in 1995-96. Labour market availability estimates are based on the 1991 Census

c Internal availability is applicable only to 1995-96 due to the changing promotion mix. Internal availability is based on the designated groups' representation in the Public Service in 1994-95 and 1995-96 weighted by 1995-96 promotions.

THE HEALTH OF MERIT IN THE PUBLIC SERVICE: THE EMPLOYEES' PERSPECTIVE

In 1994, the PSC developed a questionnaire to assist departments in obtaining feedback on employees' perceptions of staffing. The questionnaire, administered to approximately 1 000 employees, was designed to capture the major factors that influence employees' views of staffing practices, as well as their impressions regarding the presence of merit, fairness, objectivity, equity and transparency in the staffing processes.

Key Findings

- Employees' perceptions of merit and the staffing values were not uniform among individuals, groups of individuals, or departments.
- The use of objective assessment methods in a staffing process enhanced the perception of merit, fairness, equity and transparency by both the employees participating in the process and by the assessors.

Who You Ask Matters

Employee characteristics are an important factor when reviewing perceptions of merit and the related staffing values. Different patterns emerge depending on who you ask. Some of the differences can be linked to......

Occupational Category – Members of the Executive and Scientific and Professional Groups displayed more positive opinions of staffing practices than groups such as the Administrative Support.

Employment Equity Groups – Equity group members perceived merit in staffing to be less apparent than non–equity group members.

Responsibilities – Employees with staffing responsibilities had more positive opinions regarding merit and the related staffing values than those without that responsibility.

Recent Success – Employees who had been successful in their last competition tended to have a better perception of merit and the related staffing values

Where You Look Matters

Departments – Ratings of merit varied from department to department.

Programs – Staffing programs that include objective assessment methods such as interviews, tests and simulations serve to enhance the perception of merit in staffing. Candidates and assessors from the Assessment Centre for Executive Appointment, the Assessment Centre for Early Identification of Executive Potential and the Assessment Centre for Identification of Middle Management Potential report that this type of objective assessment contributed to the perception of merit, fairness, equity and transparency in the staffing process.

What You Say Matters

The survey results suggest concrete ways to improve employees' perception of staffing, such as more widespread use of objective assessment methodology. Another is the provision of more proactive information and ongoing dialogue about staffing decisions. Employees want to know

- Why a particular staffing strategy has been chosen, and what considerations have been made for employees with priority status, employment equity objectives and human resource plans.
- What career opportunities and decisions respecting non-appointment processes are available, such as assignments and secondments.
- How they can obtain leedback about their performance after a competition.

Beyond that basic understanding of employment equity, however, the Commission believes that building a more diverse work force at all levels of the Public Service will produce a more flexible, perceptive and creative organization, open to new ways of thinking about and solving problems. The achievement of diversity through employment equity cannot be treated as an "add on"; rather, it must become an integral part of an all-inclusive approach to human resource planning and management.

While the recruitment share for persons with disabilities and members of visible minority groups remained low during 1995-96, the share of recruitment to the Public Service of aboriginal peoples was above the labour market availability. The concern over certain low recruitment rates expressed in last year's report resulted in a successful effort to update the voluntary, selfidentification employment equity group information. The enhanced reliability of the information is reflected in Table C and illustrates significant improvements in the recruitment shares previously reported for three EE groups. As a result of the database reliability, there were upward revisions in the 1994-95 recruitment shares from 1.7% to 3.2% for aboriginal peoples, from 1.3% to 2.1% for persons with disabilities, and from 1.8% to 3.4% for members of visible minority groups. Recruitment data for women in 1994-95 were not affected. All 1995-96 data in Table C are based on the improved database.

The recruitment shares for women were higher than the labour market availability for all occupational categories. Substantial, positive margins were reflected in the Administrative and Foreign Service, Technical, and Administrative Support categories. However, the exceptionally high recruitment level for the Administrative Support category continues to coincide with the considerable representation percentage of women in this category.

With respect to promotion shares, both aboriginal peoples and members of visible minority groups exceeded their respective internal availability, while persons with disabilities experienced a shortfall. The promotion shares for women in the Administrative Support and Operational categories exceeded their internal availabilities. Concurrently, the promotion shares for women in the remaining occupational categories were slightly below the relevant availability levels.

Culture Based on Shared Values

Effectiveness in staffing and in human resource management ultimately comes from being part of an organization that is in good health. Healthy organizations are usually able to achieve the highest levels of innovation, service, excellence and success, and they also share an important trait – the capacity to create a culture based on values shared by all members of the organization.

Trust in Organizations

During 1995-96, the PSC undertook a study on the issue of health by looking at one concept intimately tied in with the principles of staffing and the management of human resources: the concept of trust. A review of the literature in this area strongly affirms that an environment of trust is key to achieving excellence within any organization. Low levels of trust cause high levels of stress, reduce productivity, stifle innovation and hamper the decision-making process. Distrust also reduces employee morale, increases absenteeism and turnover, and results in an unquantified cost to the organization in terms of untapped potential. For organizations adjusting to change in their environment, trust is vital in easing the pain of a downsizing exercise.

A second review looked at how certain manufacturing and service organizations build and sustain an environment of trust. Interestingly, the

trust between management and employees was not as a result of any specific strategy designed to build or improve trust, but was ingrained in the culture of the organization. From this perspective, trust can be seen as an outcome or by-product of an organization that is able to instil in its members a set of shared values.

Although some differences were evident, every organization studied had a strong *esprit de corps*, as employees were proud of where they worked. Each organization strove to be the best within its respective industry. Each had a strong commitment to responding to the needs of the customer, providing high quality products or services, continuously learning and improving, and valuing and respecting co-workers. Monographs on these studies are available from the PSC.

Public Service Culture

The PSC is currently looking at the concepts of health and trust in the federal Public Service. Early feedback from interviews and group discussions with human resource specialists and middle-level managers in 20 federal departments and agencies suggests that public servants generally identify the same set of values as important for a healthy organization and a trustful environment. For example, public servants talk about the importance of *esprit de corps*, of having a common purpose or vision. This is what leads employees to understand and buy into the organization's goals and to believe they are making a significant and meaningful contribution.

Similarly, public servants talk of the importance of respect for employees. Employees want to be seen not just as a resource but as individuals. They want to be able to express their individuality by participating in making decisions that shape their work and being allowed to make a meaningful

contribution to the organization. They want to be recognized, to be valued and to be praised.

The Commission will continue to look at how organisations, within and outside of the Public Service, create and sustain a healthy culture and a trustful open environment, and what tools could be used to measure the state of health within the Public Service

Employment Equity

Special Measures Initiatives

In 1995-96, the PSC sought stakeholders interested in addressing the need for effective mentoring programs for members of designated groups. As a result, the PSC is collaborating with Environment Canada, Public Works and Government Services Canada, the Canadian Centre for Management Development (CCMD) and other departments to produce an interdepartmental mentoring model for members of designated groups in the NCR. It is anticipated the model will be ready to pilot in 1996-97.

The PSC launched the Northwest Territories Special Measures Innovation Fund Omnibus project. The Omnibus project fosters creative ways for departments to access and share the financial resources of the Special Measures Initiative Fund (SMIF), and provides a forum for SMIF project leaders to share best practices, ideas and solutions on diversity management projects. The Omnibus committee, chaired by the PSC, provides a mechanism for consultation between departments, and operational and strategic guidance for the design and implementation of Special Measures Initiatives throughout the Public Service. Departments see the Omnibus as a means of working in partnership to address key diversity management issues, and departmental feedback has been extremely positive.

The PSC developed A Grid for Departmental Programming to help departments assess their employment equity/management diversity situation and establish effective corrective measures and programs. The grid sketches a three-step approach which enables managers to move beyond recruitment to build and retain diversity and productivity in their work force.

Over 100 public servants attended Forum '95: Steps to Diversity organized by the PSC and the Treasury Board Secretariat in the NCR. During the forum, the Commission introduced a revised version of the guide on employee self-advancement, Moving Upward and Onward. Excellent feedback was received on the diversity best practices presented by Statistics Canada, Industry Canada, Justice Canada and CCMD, and the products and workshops offered by PSC staff.

The Career Development Framework for an Administrative Support Bridging Program developed at Justice Canada is an example of the best practices presented at Forum '95: Steps to Diversity. This framework was developed when the Departmental Action Committee on Women's Issues identified the need for a structured approach to bridging opportunities for administrative staff, particularly women in potentially vulnerable positions. The framework addresses issues such as career counselling, mentors, assignment planning and built-in assessments, many of which can be adapted by other departments.

The PSC also organized regional seminars in Manitoba and Saskatchewan to inform line managers and human resource specialists of new and existing practical tools and best practices, on the preparation of a SMIF proposal and of the requirements under the new *Employment Equity Act*.

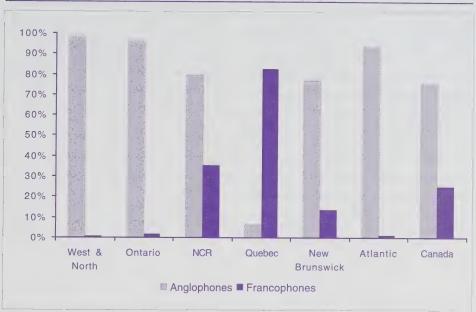
Official Languages

Most appointments from outside the Public Service are to positions that require a knowledge of only one of the official languages: French in Quebec and English elsewhere. Of the 29 921 appointments made in 1995-96, nine in ten were to unilingual positions and one in ten was to a bilingual position. This proportion has been constant over the past couple of years.

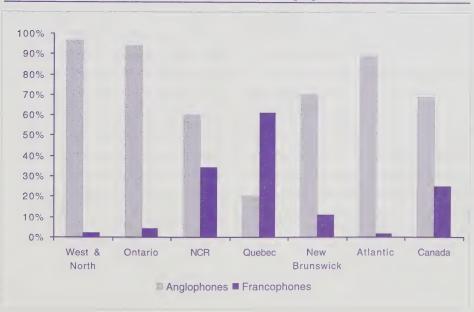
Most positions are therefore accessible to unilingual candidates; unilingual Anglophones have access to bilingual positions staffed on a nonimperative basis, English essential positions and English or French essential positions, while unilingual Francophones have access to bilingual positions staffed on a non-imperative basis, French essential positions (most of which are in Quebec) and English or French essential positions. Looking at external recruitment in 1995-96, unilingual Anglophones accounted for 75% of the positions staffed, while unilingual Francophones accounted for 25%; this is more or less consistent with their representation in the Canadian population. Graph D gives the proportion of positions accessible to candidates recruited from each of the two linguistic communities by geographic region.

Of the 9 925 promotions granted in 1995-96, unilingual Anglophones accounted for 69% of the positions, while unilingual Francophones accounted for 25%. Graph E gives the proportion of promotions accessible to unilingual people according to their first official language and their geographic area. Table 8 in the Statistical Tables gives the proportion of Anglophones and Francophones appointed by position language requirements.

Recruitment: Access by Unilinguals by Geographic Area



E Promotions: Access by Unilinguals by Geographic Area



Technology and Human Resource Management

Recruiting Through Technology

To play an effective role as the recruiting agent of the Public Service, the PSC must be able to reach and attract the very best candidates. During 1995-96, the PSC piloted the use of the Internet to market and recruit for selected occupations (such as computer systems analysts, engineers, biologists and information specialists), for positions that become available on an ad hoc basis and to promote its major recruitment campaigns. Although the Internet does not yet have sufficient coverage to be used for all occupations, for those highly skilled and high demand areas, it is an economical way to tap the current supply, as opposed to traditional inventories which quickly become outdated for volatile occupations.

On average, the PSC's Recruitment Home Page (http://www.psc-cfp.gc.ca/recruit/cfple.htm) advertises between 18 and 20 job opportunities per month. The home page contains links to other recruitment sites such as the Monster Board, which offers access to over 55 000 job opportunities worldwide, and in certain cases, the PSC targets its recruitment through advertisements in specific Internet newsgroups.

International Assignments Online

International Programs launched its home page (http://www.psc-cfp.gc.ca/intpgm/epb1.htm) in 1995-96 to provide Canadians with consolidated information on employment opportunities in international organizations. It also provides information on the qualifications required to be considered for international postings through the program, and the means of acquiring experience necessary for a career as an international public servant. International Programs has also consolidated, on one page, electronic links to the international organizations that advertise their positions, or that have a presence on Internet.

Diversity Management

The PSC added *Diversity OnLine* to its Internet site (http://www.psc-cfp.gc.ca/dmd/dmd_0.htm). *Diversity OnLine* provides information on the federal *Policy on Employment Equity*, the Special Measures Initiatives Program, the Special Measures Initiatives Fund, the Technical Aids Loan Bank, best practices and practical tools, and on a wide range of resource material in Canada and around the world.

The introduction of *Windows* in the workplace has proven to be a barrier for visually impaired employees. To date, there is no available software that satisfactorily transforms graphical software such as *Windows* for the visually impaired. In 1995-96, the PSC and Industry Canada joined forces to develop a computer interface that will effectively present graphical information through sound, voice and tactile form. Industry Canada and a private software company, VISUAIDE Inc., will develop, test and pilot the new software, using public servants from various federal departments. After a one year pilot, *PC Access* will be marketed internationally to both the private and public sectors.

The PSC also provides advice and presentations to federal departments on making their web sites accessible to persons with disabilities. The PSC played a key role in ensuring that when the Government of Canada primary web site was announced, it was accessible to all Canadians including those with disabilities. In addition, the PSC developed the PSC Web Site Self-Evaluation Test. This test is a practical on-line checklist of web-page design tips to assist web-page designers in developing sites that will reach persons with disabilities, persons who search the Internet using DOS-based browsers, and persons who search the Internet with images turned off. Work is currently underway on a new version of the Self-Evaluation Test, which expands the scope of the test to include accessibility issues for other disability

groups, including persons who are hearing impaired, who have mobility and co-ordination difficulties, who have learning disabilities, or who have language and cognitive disabilities.

Training

Staff training, an essential function of people management, is a key tool in maintaining a Public Service of the highest quality. Responsibility for this training is shared. The Treasury Board Secretariat has overall responsibility for policy direction in training and development. Deputy heads and managers are responsible for training within their departments. The PSC has the responsibility under the PSEA to "operate and assist deputy heads in the operation of staff training and development programs in the Public Service." The PSC is also the agency responsible for ensuring competence within the Public Service, and thus has a seat at the table to discuss training issues. Development and delivery of training at the executive level is the responsibility of the Canadian Centre for Management Development.

The PSC recognizes the importance of working closely with its clients and partners in the field of training and development to ensure relevant and competitive services. By building on Canada's existing training infrastructure and through the increased use of technology, it hopes to foster a culture of continuous learning and to provide just-in-time learning opportunities for public servants, at or near their place of work. The PSC, the Treasury Board Secretariat, the Privy Council Office and the Canadian Centre for Management Development are working together to develop a corporate approach to learning and Public Service renewal.

Training Programs Branch (TPB) launched its Homepage (http://www.edu.psc-cfp.gc.ca.) to promote its products and services to national and international audiences, and to facilitate communications with its clients.

Language Training

The goal of Language Training Canada (LTC) is to ensure that the people of Canada receive quality services in both official languages and that employees of the federal Public Service are able to work in the official language of their choice. LTC also promotes bilingualism by developing, producing and delivering tailored courses to departments and agencies and by advising them on the optimal use of resources to achieve their training objectives.

LTC has experienced a declining demand for language training since 1993. This is due to a number of factors including a reduced client base, reduced staffing in the federal Public Service, the large population of bilingual public servants and the increased use of bilingual imperative appointments. In 1995-96, the demand for language training fell to 673 students in continuous courses, compared to 1 317 in 1994-95. Non-statutory clientele declined to 2 038 from 2 798 in 1994-95.

In response, LTC has begun to shift its activities from delivering basic language courses to delivering language training within a simulated work environment, and to managing language learning, optimizing learning and consolidating and disseminating current knowledge in the field of language learning. LTC is committed to improving its courses, services and products by reducing the time spent on course development and delivery, by emphasizing a learning culture and by providing technology assisted, self-learning and distance learning.

In 1995-96, tele-conferencing was introduced as a pilot project in distance learning, based on self-instruction and individual tutoring. The project was designed to permit senior managers, who would not otherwise have been able to attend a normally scheduled full-time course, to participate in the advanced level French language training program. In total, 350 senior managers participated in this French program. Treasury Board policy states that designated incumbents of bilingual positions who are in the Executive Group must attain their required levels of language proficiency by March 31, 1998. As a result, the PSC program established to help individuals achieve a level C (advanced) in language proficiency is scheduled to end in March 1998.

Closed caption video, introduced by LTC in 1995-96 as a means of developing second language reading skills, also proved helpful as a tool to improve listening comprehension skills. As almost all televisions sold in Canada have integrated closed caption decoders, language learners who are introduced to closed captions as a training tool are able to combine professional language learning with their leisure TV viewing at home.

The international demand for LTC's services continued in 1995-96. Vietnam, a new member of the Association of South East Asian Nations, sent 15 senior government personnel to the Asticou Centre for specialized English language training, followed by individual month-long assignments in departments most relevant to each individual. Two groups are scheduled for training in 1996-97.

LTC participated in expert missions, commissioned by the United Nations Development Program, to Lithuania and Latvia to evaluate and provide advice on language training in those countries.

Following successful use of LTC's Communicative English at Work Program at the Institute for Public Administration and Local Government in the Ukraine, Directors of the Ukrainian Academy of Public Administration studied the PSC's role and responsibilities during a visit to Canada organized by the Canadian Bureau for International Education.

Professional Training

In 1995-96, Training and Development Canada (TDC) provided training to 17 882 public servants (9 898 in the NCR and 7 984 in the other regions). Of these, 9 175 took calendar courses, a decrease of 18% from 1994-95; 8 707 public servants participated in courses developed specifically for particular departmental needs, a decrease of 18% from 1994-95.

As a result of the reduction in demand, and a proportional decrease in revenues, Training and Development Canada began repositioning its services and refocusing its role within the wider framework of human resource development in a renewed Public Service. In 1995-96, TDC began shifting from the delivery of courses to providing training solutions and exploring partnership arrangements with other training service providers. In the area of program development, TDC concentrated on rationalizing its current business lines, studying new lines and developing modular courses with an increased use of technology.

For example, an Ethics and Conflict of Interest workshop was piloted from the National Capital Region, via video conferencing, with Vancouver, Edmonton and Winnipeg. An Introduction to Risk Management workshop, the first in a four-part series, was also piloted via video conferencing with Toronto, Halifax and Moncton. Four

seminars – Coaching From the Heart, The Secret of Real Change, Negotiation Skills, and Just in Time Leadership – were transmitted from the U.S. Chamber of Commerce via satellite to public servants in the NCR.

Several new financial management courses were introduced. Travel Expert Systems for Finance Staff, for Users, and for Trainers was developed at the request of several departments. Financial Management Training for Responsibility Centre Managers, a bilingual computer-based course designed to accommodate managers unable to be away from their offices for extended periods of time, was distributed to all government departments. Others include Activity-Based Costing, Advanced Planning in the Federal Government, and Alternative Funding Options.

TDC also added a Strategic Communications course to its training roster, expanded its Diversity Management training from one course to six, and assumed responsibility for the Information Management Training Program formerly delivered by the National Archives of Canada.

Recourse

Investigations

Under section 7.1 of the *PSEA*, the PSC mediates and investigates complaints related to the *PSEA* and the *Public Service Employment Regulations*. The Treasury Board's *Harassment in the Workplace Policy* gives the PSC the responsibility to investigate complaints of personal harassment.

The PSC received 1 517 complaints relating to the administration of the PSEA and 525 harassment complaints, a decrease of 20.9 % in PSEA complaints over the previous year, and a decrease of 21.9% in harassment complaints. Of the total number of complaints (2 042), 372 (18.2%) resulted in an official investigation. Of the 447 investigation files that were closed, 86 (19.2%) were settled through alternate dispute resolution, including mediation, and 361 (80.8%) were closed after a formal investigation.

During 1995-96, an increased emphasis was placed on the use of mediation as an effective and efficient means to resolve workplace disputes. The length of time taken to pursue a complaint has

F Disposition of Investigation Cases

Cases	1994-95		1995-96	
	No.	%	No.	%
Carry-over from previous year	314		306	
Complaints received	2 475		2 042	
Opened	393		372	
Closed				
allegation founded	69	17.2	84	18.8
allegation unfounded as stated				
but corrective action required	17	4.2	10	2.2
allegation unfounded	163	40.6	167	37.4
complaint withdrawn	64	16.0	100	22.4
cases resolved	88	22.0	86	19.2
Total cases closed	401	100.0	447	100.0
Carry-over to following year	306		231	

been reduced, resulting in diminished costs. Mediation is a voluntary, non-confrontational, confidential process in which a mediator helps parties resolve their differences to their mutual satisfaction and, as such, promotes healing and results in a healthier workplace. The Commission will continue to put emphasis on the use of mediation as a remedy.

Fact-finding meetings were used more frequently in investigations pertaining to breaches of the PSEA. With this approach, an investigator either convenes all of the parties involved, or meets individually with the parties to review documentation and to discuss certain case facts. Compared to the traditional one-on-one investigations involving complainants, respondents and witnesses, fact-finding meetings have proven to be a less time-consuming and a more transparent approach to investigations. In 1995-96, fact-finding meetings were used in 82 closed cases compared to 36 in 1994-95.

The PSC also initiated a procedure to fast-track the handling of complaints concerning lay-off and reverse order of merit. This procedure was established to ensure that departments'

downsizing efforts under the provisions of the Treasury Board Secretariat's Work Force Adjustment Directive are not unduly delayed by the investigation of complaints. The standard to complete cases concerning the application of the PSEA is 165 calendar days. During 1995-96, 15 reverse order of merit cases were completed in an average of 67 calendar days.

Appeals

Section 21 of the PSEA gives federal public servants the right to appeal, before an Appeal Board established by the PSC, an appointment made or proposed as a result of a closed competition, or without competition. The Appeal Board conducts a quasi-judicial inquiry into the merits of the appointment and its decision is binding on the PSC. If the appeal is allowed, the PSC will revoke, or not make, the appointment or will take other corrective action in keeping with the Appeal Board's decision.

Appeals were allowed primarily for reasons related to improper assessment of candidates. The matters most often brought to the attention of the Appeal Boards during the year were the release of

G Appeals

	1994-95		1995-96	
	No.	%	No.	%
Selection processes appealed	1 470		1 285	
Selection processes appealed				
and disposed of*	1 296		1 431	
Selection processes with allowed appeals	201	15.5	203	14.2
Appeals closed**	2 587		3 932	
appeals withdrawn	1 277	49.4	1 836	46.7
appeals with decisions	1 310		2 096	
no jurisdiction	242	18.5	794	37.9
appeals dismissed	558	42.6	748	35.7
• appeals allowed	510	38.9	554	26.4

The number of selection processes appealed and the number of selection processes appealed and disposed of differ because some

appeal cases are carried over from one year to the next.

The number of selection processes appealed and disposed of and the number of appeals closed differ because there is often more than

standardized tests, the duplication of evaluation teams in a single selection process, the recourse allowed under subsection 10(2) of the *Act* whereby the merit of the person selected does not have to be compared with that of other persons, the appropriateness of the selection tool or correction method, the appropriateness of corrective action taken following the allowing of an appeal, bias and discrimination, and the question of whether the staffing action was an appointment, deployment or neither.

While the number of competitive selection processes appealed dropped from 783 to 486 during the year, the number of appointments without competition appealed went up from 687 last year to 799 this year, and the total number of appellants rose from 3 508 to 3 789. In 1995-96, 3 932 appeals relating to 1 431 selection processes were resolved, compared with 2 587 appeals the previous year, an increase of 52%.

Even in a period of downsizing, the number of employees who exercised their rights increased, particularly in regard to selection processes without competition. It would appear that departments are resorting to these processes more and more, for example, making deployments, reclassifications or appointments not requiring a comparison of merit between the person selected and others in preference to holding competitions to select new incumbents of positions.

Of all the appeals dealt with under section 21 in 1995-96, 82.6% were resolved within 10 working days of the end of the appeal hearing. With respect to the recommendations by the Joint Parliamentary Committee for the Scrutiny of

Regulations regarding amendments to the appeals regulations, the working group headed by the Director of Appeals and Deployment Recourse and comprising union and departmental representatives continued its meetings. It put forward the proposal to extend by five days the time allowed for bringing an appeal when notice of the right to appeal is given by mail, and a review of the regulations relating to disclosure, which led to the development of more precise standards. These amendments to the regulations, which have already been approved by the Commission, should be published in the fall of 1996.

Deployment Recourse

Deployment is the transfer by a deputy head of an employee from one position to another in the same occupational group. A deployment cannot result in a promotion nor lead to a change of tenure. The manner in which deployments are made is decided by the Treasury Board Secretariat pursuant to sections 34.1 and 34.2 of the *PSEA*.

Like the deployment itself, the initial review of a complaint about a deployment is the responsibility of departments. Complaints may be made if the employee considers that his or her own deployment or that of another person into the work unit was contrary to the *PSEA* or that it constituted an abuse of authority. The PSC's responsibility comes into play when the employee is not satisfied with the manner in which the department disposes of his or her complaint and refers it to the PSC. 1995-96 represents the third year of deployment recourse operations.

This year, 107 employees requested that the PSC initiate investigations into 67 deployments. This is an increase of slightly over 14% compared to 1994-95, and an increase of over 63% compared to the first year of operation, 1993-94. There were six new applications for court review compared to three in 1994-95.

Of the 67 new deployments complained against, investigators determined they had no jurisdiction in 7 cases; there was no basis for intervening in 33 cases; corrective action was recommended in 4 cases; 14 complaints were withdrawn either before or during the investigation; 11 cases were still ongoing as of March 31, 1996.

Boards of Inquiry

Under subsection 6(3) of the *PSEA*, in order to revoke an appointment made by a delegated department that is alleged to be irregular because the incumbent was not qualified, or because the appointment contravened conditions laid down in the delegation instrument, the Commission must first obtain the recommendation of a Board of Inquiry. During its inquiry, the Board must give the deputy head and the person concerned an opportunity to be heard.

During 1995-96, there were 11 Board of Inquiry reports. They all confirmed the validity of the revocation of the appointments brought to the boards' attention.

H Deployments

	1994-95		1995-96	
	No.	%	No.	%
Carry-over from previous year	3		2	
Number of complaints	145		107	
Number of deployments complained against	63		67	
Closed	10	15.6	4	6.9
complaint founded			33	56.9
complaint unfounded	26	40.6		
no jurisdiction	16	25.0	7	12.1
complaint withdrawn	12	18.8	14	24.1
Total cases closed	64	100.0	58	100.0
Carry-over to following year	2		11	

ANNEX

A. Recourse Cases of Interest

Complaints dealt with by the Investigations, Mediation and Conciliation Directorate pursuant to the PSEA involve a variety of alleged staffing irregularities. In addition, by Order-in-Council, the PSC has the mandate to investigate complaints of personal harassment under the Treasury Board Policy on Harassment in the Workplace. Complaints of concern to the Commission during 1995-96 involved the conduct of reverse order of merit processes to determine lay-offs, departmental investigations of complaints of personal harassment and the treatment of specified period employees.

Investigations

Case #1:

Reverse order of merit processes require assessment to determine the relative merit of employees. These assessments must be conducted as thoroughly and carefully as for any competitive process. Not only is the livelihood of the employees at stake but the ability of the organization to function may be in jeopardy if faulty assessment decisions are made.

In this case, the department declared surplus one of three clerical staff performing the same duties. The department consulted with the local union representatives who agreed that three criteria would be used to determine which employee would be declared surplus: performance evaluation reports for the year 1993-94, disciplinary notes on personnel files and, if these did not distinguish the employees, continuous years of public service. It was on the last criterion that the complainant was found surplus.

The investigator found that the department had conducted a flawed reverse order of merit process, in that its approach was not sufficient to assess the merit of the candidates. Seniority can be used only after a complete assessment of qualifications reveals no differences among those being evaluated. Moreover, the agreement with the union had no force in law and contravened the law.

Conciliation of this case resulted in the department reviewing the consistent application of its reverse order of merit policy in line with the requirements of the *Public Service Employment Regulations* and the PSC guidelines on reverse order of merit processes. The complainant did not wish to return to the Public Service, so in this case there was no need to redo the reverse order of merit process.

Case #2:

To settle a workplace dispute, mediation may be an alternative to an investigation. Mediation is a voluntary, confidential process in which a mediator helps the parties resolve their differences, to their mutual satisfaction, without requiring an admission of guilt on anyone's part. The following two cases illustrate how the PSC's mediation services can resolve complaints of alleged personal harassment or staffing irregularities.

In the first case, the complainant alleged that he had been unfairly denied a disability staffing priority entitlement under section 40 of the *Public Service Employment Regulations*. The PSC officer assigned to the case proposed to the parties that she mediate a resolution to the complaint. The parties agreed.

During the mediation session, it became apparent that the complainant was not entitled to the disability staffing priority because, following a period of temporary disability leave, he had been assessed as able to perform the duties of his position. However, the complainant lived 90 kilometres from the workplace and had also been assessed as unable to travel due to his condition and requiring daily medication therapy. Through further mediation, a resolution was reached which complied with the requirements of the *Public Service Employment Act* and *Regulations* and the *Master Collective Agreement*.

The department filled the complainant's position on an indeterminate basis. The complainant requested and was granted 18 months personal leave without pay, with the result that he received a leave of absence staffing priority for 30 months. The complainant agreed to this arrangement, aware that he would cease to be an employee at the end of the priority period if he were not placed during that time.

Case #3:

In this case, several employees in the same work unit lodged complaints of harassment on a number of grounds including race, sexual orientation, disability and personal harassment. Allegations were made against co-workers and management. The department conducted an internal investigation of all the complaints and took immediate corrective and administrative action in all but one of the cases. The one employee who was found not to have been harassed then filed a complaint with the PSC alleging improprieties in the department's handling of the complaint.

A PSC offer to mediate the dispute was accepted by the three parties (the department, the complainant and the alleged harasser). The result was a Memorandum of Agreement signed by the three parties. The essence of the agreement was that the two employees would not be assigned to work in the same unit and the department would hire an intervenor to help the employees improve their interpersonal working relationship. The department agreed that all supervisors would receive the PSC's course in harassment prevention by a prescribed date.

Case #4:

In conducting an investigation of alleged harassment, the Treasury Board *Policy on Harassment in the Workplace* must be respected. Investigators must also respect the rules of due process. The following case illustrates a situation where due process was not followed.

The complainants in this case had been respondents in an earlier departmental harassment investigation. They had been provided with a written list of their alleged behaviours, but had not been provided with the particulars as to when, where or against whom any act of harassment might have occurred. The investigation concluded that the allegations of harassment were unfounded.

Notwithstanding this, the respondents lodged a complaint with the PSC alleging that the department had violated the Treasury Board Policy on Harassment in the Workplace. The PSC investigation determined that the department had failed to provide the respondents with the procedural guarantee embodied in the policy which states that "persons against whom a complaint has been lodged are entitled... to be presented with a written statement of allegations and to be afforded an opportunity to respond to them." The allegations were too general to afford a meaningful opportunity for the complainants to know the case made against them or respond to it.

The department reinstated the leave credits the complainants used that were attributable to the investigation.

Case #5:

The PSEA vests in the PSC a number of authorities, principal among which is the authority to make appointments to the Public Service. The statute also vests directly in deputy heads certain authorities such as the authority to reject an employee on probation, the authority to accept a resignation and the authority to decide who will be declared surplus and who will be laid off. The following case illustrates the scope of the PSC's authority to investigate complaints in these areas.

Four former specified period employees complained of differential treatment and breach of their contract. They alleged their employment was improperly ended three weeks before the end date of their period of employment because the department claimed there was a lack of work. The complainants claimed there was no lack of work, since indeterminate employees were offered the work for which they (the complainants) had been hired.

The complainants also alleged that the department had advised them that all specified period employees were being released and that this was not true. The incumbents of some positions completed their specified period of employment; in a few cases, employment was extended. The complainants claimed this was differential treatment.

The investigation did not find in favour of the complainants on either matter. Section 29 of the PSEA does not define lack of work as it affects a given employee. Moreover, there are no organizational or geographical limitations placed

on the discretion of deputy heads to exercise the authority given to them by this section of the law in deciding lack of work. Consequently, the determination of lack of work could be confined to a unit or expanded to include the entire department. Furthermore, it is the policy of the employer that departments provide employment continuity to their indeterminate employees. In this case, there was a lack of work of the type being done by the specified period employees.

As there was nothing found in the investigation to show that the deputy head was wrong or acted improperly in exercising her authority under section 29, the report concluded that the allegations were unfounded.

Appeal Board Decisions

Case #6:

The appointment of an affected employee to a group and level different from that of his or her substantive position is not excluded from the application of the right to appeal. In the Portree case, the department transferred an affected nonsurplus AS-01 employee to a PM-01 position without comparing him to other possible candidates. The Appeal Board ruled that the assignment of the employee to a group and level different from that of his substantive position was not a non-appealable deployment, but a regular appointment subject to the merit principle, and that an affected employee is not entitled to the same priority appointment as those declared surplus. Since the department could not show the transferred employee's superiority over the appellant, the appeal was allowed and the appointment revoked.

Case #7:

The choice of a selection board member to mentally assess a candidate, is at times an acceptable selection tool. In the Rodney case, the appellant claimed that the selection for an acting appointment was not according to merit, since the manager who made the choice made only a mental assessment and was wrong in preferring the chosen one to her. According to the Appeal Board, there is no problem with the fact that an assessment is done mentally or in writing, as long as the one making the selection can reasonably justify the choice. In this case, because of a close working relationship, the assessing manager could have enough knowledge of the chosen employee and the appellant to assess them adequately, and had valid reasons to find the former one superior to the appellant. The decision to prefer the chosen employee over the appellant for the appointment could not be found patently wrong, inequitable nor unfair. The appeal was dismissed.

Case #8:

A priority appointment is not excluded from the application of the right to appeal. In the *Jacobs* case, following a competition, an unqualified priority employee was appointed to a position, rather than the candidate who had qualified in the competition. The department objected to the Appeal Board's jurisdiction to conduct an inquiry on the grounds that it concerned the appointment of an employee with priority entitlement. The Board ruled that, unless an exclusion was expressly provided for in the *PSEA* for a particular type of priority, nothing excluded the appointment of a priority employee from the application of the right to appeal. Since the priority attached to surplus status is not specifically excluded from the

right to appeal and since it was clear in this case that the person appointed was not qualified, the Board allowed the appeal. The Commission then ordered the appointment revoked.

Case #9:

When evaluating candidates based on information in the file, a selection board must not be overly restrictive. In the Robinson case, after the appeal was filed, and based on the documentation in the file and the knowledge of its members, the selection board compared the qualifications of the appellant with those of the person selected without competition. However, the Board considered the performance of the appellant only in his last position while, for the current staffing action, the most relevant performance was that relating to his previous positions. The Appeal Board ruled that, in the type of assessment procedure used for this particular action, it was the responsibility of the selection board to review all the available information before making a decision. Since the Board failed to consider all the relevant information regarding the appellant, the merit of the appointment was in doubt. The appeal was allowed.

Case #10:

A selection board's decision to adjust candidates' marks during the selection process does not necessarily invalidate the merit of an appointment. In *Menard & al.*, the appellants contended that the assessment of knowledge was unreliable in that the selection board had changed the marks awarded at least three times. One appellant also alleged that it was impossible to tell the basis upon which marks were awarded to him for abilities and personal suitability. The Appeal

Board found that although some errors had been made in the awarding of marks, these did not affect the order of merit. At the hearing, the selection board fully substantiated its awarding of marks to the appellant concerned. The appeals were dismissed.

Deployment Decision

Case #11:

A return to a former position at the same classification as the one recently held is a deployment. In the *Piperni* case, an employee in a permanent position accepted in writing, prior to the recent legislation on deployments, an agreement regarding a three-year assignment to a position at the same classification as his substantive position in another part of the same department. At the end of the three years, the department returned him to his previous position. However, he exercised a right to recourse on deployment against this action, claiming it was an irregular deployment because it was made against his will.

The deployment investigator declined jurisdiction in the case, since he did not consider the action contested to be a deployment. The Federal Court Trial Division quashed the decision, ruling that the initial assignment was an appointment and that the return to the position became a deployment. It also asked the Commission to investigate the complaint and to assign the investigation to another investigator.

Board of Inquiry

Case #12:

This case involved two specified period employees who had accumulated 4 years and 10

months of continuous employment and who lacked only two months to obtain indeterminate status under a Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five years or More). Nevertheless, the department, which no longer required their services, appointed them for another specified period of 10 months, but granted them leave without pay for the entire period to enable them to obtain indeterminate status. In addition, their appointments were based on the results of an improperly conducted competition published one month after the effective date of their appointments, and wherein several better qualified candidates, who were not appointed, had to be bypassed before their names were found on the eligibility list. The department acted in this manner because it felt it would be criticized for not extending the continuous employment of the casual employees who were less than 60 days away from becoming permanent. At the end of their five years of continuous employment, the department obtained an Approval Order allowing it to appoint the two employees for an indeterminate period. The Board of Inquiry found that the appointments of these employees for a specified period and their subsequent permanent appointments were irregular and illegal, and recommended revoking the appointments and rescinding the Exclusion Approval Order issued in their cases. This was done.

B. Requests for Leave of Absence Pursuant to Subsection 33(3) of the Act

A public servant who seeks to be nominated as and to be a candidate in a federal, provincial or territorial election must, under subsection 33(3) of the *PSEA*, apply to the Commission for a leave of absence without pay. The Commission may grant the leave if it is convinced that the employee's usefulness in the position he or she occupies (and will return to should he or she prove unsuccessful in securing nomination or in being elected) would not be impaired as a result of having been a candidate for election.

For the period April 1, 1995 to March 31, 1996, the Commission received seven requests for leave from federal public servants. From that total, six were seeking to be candidates in provincial elections and one was seeking to be a candidate in a territorial election. Of these, three were granted, three were withdrawn by the applicants and one was denied by the Commission.

C. Report on Activities Under Section 6(1), 6(4) and 41 of the Act

Section 47 of the *Public Service Employment Act* requires the Commission to report annually on its activities in relation to subsections 6(1) and 6(4) of the *Act* with regard to delegation and in relation to section 41 with respect to the exclusion of positions and persons, in whole or in part, from the operation of the *Act*.

DELEGATION OF STAFFING AUTHORITY

Department	Nature of Authority Delegated		
Canada Communication			
Group	• Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> , 1995-06-19.		
Canada Labour Relations Board	• Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> , 1995-05-01.		
Canadian Human Rights			
Commission	• Authority to promote without competition employees within the LAW group from the LA-01 to the LA-02A level pursuant to paragraph 4(2)d) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-12-11.		
Commissioner of Official			
Languages	• Authority to promote without competition Investigator-Auditors AS-05 to AS-06 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-05-08.		
Elections Canada	• Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> from November 17, 1995 to October 15, 1996, 1995-11-17.		
Environment Canada	• Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> , 1996-02-15.		
	• Authority to promote without competition employees within the SE-RES (Scientific Research) Group pursuant to paragraph 4(2)c) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-06-09.		

Department	Nature of Authority Delegated
Federal Office of Regional Development - Quebec	• Authority to promote without competition in the Operations Branch Advisors to Small Businesses CO-01 to CO-02 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the Public Service Employment Regulations (1993), 1996-01-17
Fisheries and Oceans	 Transfer of authority from Transport Canada to Fisheries and Oceans to make casual appointments for certain groups and levels of the Canadian Coast Guard, 1995-04-01 and subsequent expansion to all sectors of Fisheries and Oceans, 1996-02-08. Transfer of authority from Transport Canada to Fisheries and Oceans to promote without competition Marine Electronics Technicians EL-01 to EL-02, 03 and 04 within the Apprenticeship Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-04-01. Transfer of authority from Transport Canada to Fisheries and Oceans to promote without competition Coast Guard Officers SO-MAO-00 to SO-MAO-02 and 03 within the Occupational Training Program, pursuant paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-04-01. Transfer of authority from Transport Canada to Fisheries and Oceans to promote without competition Marine Traffic Regulators GT-01 to GT-02 in Dartmouth, Nova Scotia and in other sites GT-01 to GT-02 and GT-03 within the Apprenticeship Training Programs, pursuant to paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-04-01.
Health Canada	 Inclusion of the Pest Management Regulatory Agency to the authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i>, revised 1995-10-10. Authority to appoint Aboriginal Peoples under the Aboriginal Head Start Program into Program Management (PM-04) positions, pursuant to paragraph 44 of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1996-02-08.

DELEGATION OF STAFFING AUTHORITY

Department	Nature of Authority Delegated
Indian and Northern Affairs	
Canada	 Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i>, 1995-10-09. Authority to appoint Aboriginal Peoples under the Aboriginal Employment Program in all occupational groups, except the executive group, pursuant to paragraph 44 of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993),
	 1995-05-01. Authority to recruit Aboriginal students in classified summer positions in connection with the Aboriginal Employment Program, 1995-05-01.
Natural Resources Canada	• Authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> , expanded to the Minerals and Energy Technology Sector and Geological Survey of Canada, revised 1995-07-31.
Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada	 Authority to recruit for RE (Regulatory Enforcement) positions expanded to include levels 22 and 23, pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i>, 1995-10-25.
Public Service Commission of Canada	• Indefinite extension to the authority to hire in certain circumstances ED-LAT-01, in the National Capital Region, for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i> , revised 1995-07-01.
	• Authority to appoint Aboriginal Peoples, persons with disabilities and members of visible minority groups studying in industrial/organizational psychology into (PS) positions under the Personnel Psychology Sponsorship Program, pursuant to paragraph 44 of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-04-26.
Public Works and Government	
Services Canada	• Authority to promote without competition Property Managers AS-02 to AS-03 and 04 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-10-30.

DELEGATION OF STAFFING AUTHORITY

Department	Nature of Authority Delegated
Revenue Canada	 Inclusion of the GS-PRC-05 group and level (security guards) in the authority to hire in certain circumstances any person for a short-term period (90 calendar days) pursuant to the <i>Public Service Employment Act</i>, for Summerside Processing Centre, revised 1995-12-15 and additional authority for certain groups and levels at Ottawa, Sudbury and Surrey Taxation Centres, as well as the International Tax Services Office, 1996-01-29. Authority to promote in the Information Technology Branch without competition Computer Systems Administrators CS-01 to CS-02 within the Occupational Training Program, pursuant to paragraph 4(2)a) of the <i>Public Service Employment Regulations</i> (1993), 1995-05-08.

General Exclusions

Section 41 of the *Public Service Employment Act* authorizes the Commission to exclude from the application of the *Act* (or some of its provisions) any position, individual or class of positions or individuals, in any case where it is of the opinion that such application would be neither practicable nor in the best interests of the Public Service. Any such decision, or its revocation, must be approved by the Governor in Council. Subsection 37(1) of the *Act* authorizes the Governor in Council, on the recommendation of the Commission, to make regulations prescribing how positions or persons excluded under section 41 are to be dealt with.

Exclusion Approval Orders, judiciously used, provide essential flexibility to meet personnel management needs and government objectives. The Commission conducts ongoing monitoring activities to ensure that Exclusion Approval Orders are properly applied.

During the period from April 1, 1995 to March 31 1996, the Commission approved the following Exclusion Approval Orders.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 34

P.C. 1995-582, 4 April 1995 - SI/95-50

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of 190 term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to

persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory and regulatory priority status.

Appointment of Certain Employees of the Canada Communication Group to the Department of Supply and Services Exclusion Approval Order

P.C. 1995-762, 9 May 1995 - SI/95-63

In order to eliminate any possibility of conflict of interest, the Minister of Public Works and Government Services decided to transfer to the Department of Supply and Services the component of the Canada Communication Group responsible for awarding contracts.

The Canada Communication Group has become a separate employer over the past years, and as such has chosen to use a new classification standard for its positions, making them incompatible with Public Service positions classified according to Treasury Board standards. It was therefore not possible to use deployments to move affected employees from one organization to the other. These people therefore had to be appointed. An Exclusion Approval Order (P.C. 1994-1886) was approved on November 15, 1994 to ensure that the appointments of 207 employees involved in the transfer took place without hindrance and would not be subject to merit, appeals, eligibility lists and the consideration of persons with statutory and regulatory priority status. However, it was discovered later that seven additional employees should also be transferred. This Order, therefore, facilitates the appointment of these additional employees.

Statistics Canada 1996 Census of Population Terms Exclusion Approval Order, amendment

P.C. 1995-932, 13 June 1995 - SI/95-72

The definition of "persons" in section 2 of the Order approved on March 21, 1995 is amended for the purpose of bringing under the Order the hiring of persons employed in the Statistics Survey Operations.

Appointment of Certain Persons Employed with the Advisory Council on the Status of Women to the Office of the Co-ordinator, Status of Women Exclusion Approval Order

P.C. 1995-931, 13 June 1995 - SI/95-71

In order to strengthen the Government's efforts to promote the advancement of women's equality and to remove duplication, the Honourable Sheila Finestone, Secretary of State (Status of Women), announced on March 14, 1995, the end of the mandate of the Advisory Council on the Status of Women and the integration of certain functions of the Council into the operations of the Office of the Co-ordinator, Status of Women. This consolidation will provide single access to programs promoting women's equality. Following an analysis of its needs and of the financial resources available, the Office of the Co-ordinator, Status of Women identified nine persons from the Council who could be integrated.

In order to facilitate the appointment of these persons, the Exclusion Approval Order excludes the positions to which these persons are appointed from the operation of section 10 of the *Public Service Employment Act* respecting appointment based on merit, from the operation of subsections

29(3), 30(1) and (2), and 39(3) and (4) of the same *Act* respecting leave of absence, lay-off, and ministers' staff priorities for appointment and from any regulations made under paragraph 35(2)(a) of the same *Act* also respecting priorities for appointment namely that for employees declared surplus.

Appointment of Certain Employees of the Alberta Solicitor General to Correctional Service of Canada Exclusion Approval Order

P.C. 1995-1030, 23 June 1995 - SI/95-75

The Deputy Solicitor General of Alberta and the Commissioner of the Correctional Service of Canada agreed on the conversion of the Grande Cache Correctional Centre to a federal penitentiary. This new institution which has a capacity of 240 inmates will allow to decongest other overcrowded institutions. Within this agreement, 136 persons employed at the Centre are appointed to Correctional Service of Canada.

This Order facilitates the appointment of the provincial public servants involved in the transfer agreement by approving the exclusion of the positions to which these employees are appointed from the operation of sections 10 and 28 of the Public Service Employment Act respecting appointment based on merit and probation, from the operation of subsections 29(3), 30(1) and (2), and 39(3) and (4) of that Act respecting leave of absence, lay-off, and ministers' staff priorities for appointment and from any regulations made under paragraph 35(2)(a) of the same Act also respecting priorities for appointment namely that for employees declared surplus.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 35

P.C. 1995-1358, 16 August 1995 - SI/95-94

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of 315 term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory and regulatory priority status.

Appointment of Graham Van Aggelen and Craig Buday to Certain Positions of the Department of Environment Exclusion Approval Order

Appointment of Certain Persons to Certain Positions in the Laboratories Division of the Environmental Conservation Branch of the Pacific and Yukon Region of the Department of Environment Exclusion Approval Order

The Minister of Environment Canada and the Minister of Environment, Lands and Parks of British Columbia have come to an agreement to harmonize laboratory programs in this area. As of January 1996, laboratory services will be delivered to the province by Environment Canada. Within this agreement, the province will contribute financially to obtain those services while Environment Canada has committed itself to give the opportunity to 26 employees of Zenon

Environmental Lab. Inc., which was the Ministry of Environment, Lands and Parks' contractor, to be considered for the staffing of 16 additional positions created with the merger. The employees already employed with the Laboratories Division of the Environmental Conservation Branch of the Pacific and Yukon Region of the Department of Environment will keep their positions and will also be eligible to compete for the staffing of the newly created positions. Therefore, these positions, as well as any position of the Division, listed in the schedule of the Order, which would become vacant during the period beginning on September 1, 1995 and ending on January 31, 1996 would be staffed through competitive processes restricted to persons referred to in the schedule of the Order. Within this agreement, Environment Canada has committed itself to appoint two provincial employees, Graham Van Aggelen and Craig Buday who are already working in the Department of Environment laboratory facilities.

P.C. 1995-1461, 30 August 1995 - SI/95-97

This Order facilitates the appointment of two provincial employees by excluding the positions to which they are appointed from the operation of section 10 of the *Public Service Employment Act* respecting appointment based on merit, from the operation of subsections 29(3), 30(1) and (2), and 39(3) and (4) of that *Act* respecting leave of absence, lay-off, and ministers' staff priorities for appointment and from any regulations made under paragraph 35(2)(a) of the same *Act* also respecting priorities for appointment namely that for employees declared surplus.

P.C. 1995-1462, 30 August 1995 - SI/95-98

This Order facilitates the staffing exercise by excluding the positions to which these persons are appointed from the operation of section 13 of the *Public Service Employment Act* respecting area of selection, from the operation of subsections 29(3), 30(1) and (2), and 39(3) and (4) of that *Act* respecting leave of absence, lay-off, and ministers' staff priorities for appointment and from any regulations made under paragraph 35(2)(a) of the same *Act* also respecting priorities for appointment namely that for employees declared surplus.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 36

P.C. 1995-1951, 23 November 1995 – TR/95-121

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of 36 term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory and regulatory priority status.

Persons and Positions Exclusion Approval Order (Persons Employed Five Years or More) No. 37

P.C. 1996-461, 26 March 1996 - TR/96-30

This Order facilitates the appointment for an indeterminate period of 6 term employees who have been employed in the Public Service for five years or more. This Order removes the right of appeal against these appointments. It also suspends the operation of provisions of the *Public Service Employment Act* that give preference to persons whose names are placed on eligibility lists or to persons with statutory and regulatory priority status.

Appointment of Alternates Exclusion Approval Order

P.C. 1996-460, 26 March 1996 - TR/96-29

The Budget Implementation Act, 1995 will result in the loss of approximately 45 000 positions in the broad federal Public Service. In order to minimize the personal impact on staff, early retirements and departure incentives were set up by Treasury Board which further agreed in May 1995 to allow "alternation". Alternation is an exchange of positions between an "affected employee" (i.e. who may be declared surplus to requirements but who would like to remain employed in the Public Service) and an "alternate" (i.e. an employee whose position is not to be eliminated but who volunteers to leave the Public Service). It should be noted that an "alternate" never performs the duties of his/her new position as he/she has to leave the Public Service no more than five days after the alternation takes place.

Alternations can be made through either deployments or appointments. Deployments are normally used but an appointment must be made every time an alternation involves positions classified in two different occupational groups. It is recognized that there could not be a great many such situations.

This Order facilitates the appointment of alternates by approving the exclusion of persons from the operation of subsections 21(1) and (1.1) of the *Public Service Employment Act* relating to appeals and approving the exclusion of the positions to which alternates will be appointed from the operation of section 10 of the *Public Service Employment Act* respecting merit, from the operation of subsections 29(3), 30(1) and (2), and 39(3) and (4) of that *Act* respecting leave of absence, lay-off, and ministers' staff priorities for appointment and from any regulations made under paragraph 35(2)(a) of the same *Act* respecting other priorities for appointment.

Personal Exemptions

From April 1, 1995 to March 31, 1996, in addition to the general exclusions, 5 persons were excluded from the application of the *Public Service Employment Act* when appointed to Public Service positions for a period specified in exclusion approval orders, or to hold office "during pleasure" that is, the appointment may be revoked at any time by the Governor in Council.

Order in Council Number	Duration	Name	Title
P.C. 1995-1713 1995.10.10	during pleasure, effective October 16, 1995	Harry S. Swain	Special Advisor to the Minister of Finance
P.C. 1995-1914 1995.11.23	during pleasure, effective November 27, 1995	Peter Harder	Special Advisor to the Minister of Citizenship and Immigration
P.C. 1995-2153 1995.12.19	during pleasure, effective January 1, 1996	Scott C. Clark	Associate Deputy Minister of Finance
P.C. 1996-183 1996.02.14	during pleasure	George R.M. Anderson	Deputy Secretary to the Cabinet (Intergovernmental Policy)
P.C. 1996-396 1996.03.26	during pleasure	Lorette Goulet	Special Advisor to the Deputy Minister of Employment and Immigration (Human Resources Development)

Public Service Renewal in Perspective: 1981-1996

In order to understand better the impact of the changes taking place in the federal Public Service, the PSC reviewed trends in Public Service¹ employment over the past 15 years.² The findings of this review indicate that while some significant shifts have taken place, in other areas little has changed.

On December 31, 1995, the Government of Canada employed 210 517 public servants, fewer than the 225 056 public servants it employed on December 31, 1981. The proportion of employees found in the National Capital Region (NCR) remains much the same as in 1981. A few large departments continue to employ the majority of a predominantly permanent work force. Operational personnel continue to reside mostly in the field, whereas managers and policy makers continue to reside mostly in the NCR, reflecting the regional emphasis on service delivery.

Nevertheless, some things have changed. A greater proportion of jobs in the 1996 Public Service fall into professional categories, while the proportion of jobs in the administrative support and operational categories have declined since 1981. Recruitment to indeterminate jobs is the lowest in recent history. With declining economic opportunities elsewhere, *normal* movement out of the work force has been reduced to a minimum. (The Early Retirement Incentive (ERI) and Early Departure Incentive (EDI) programs resulted in an increase but this is not *normal* movement.) Limited recruitment, coupled with limited

separations, has produced a Public Service that is becoming increasingly middle aged. More public servants are in the middle-age band from 30 to 50 years of age, fewer are less than 30 years of age and fewer are over 50 years of age.

Some Things Have Remained the Same

A Stable Permanent Public Service

As of December 31, 1995, permanent (indeterminate) workers accounted for 87.9% of the work force; term (specified period) and casual employees accounted for the remainder. This proportion has remained remarkably stable over time. For example, in 1981, indeterminate workers accounted for 89.1% of the work force. Term employment peaked in the late '80s and early '90s and has been in decline ever since (see Graph I).

A Few "Super" Departments Account for the Majority of the Work Force

Five super departments – National Revenue, National Defence, Human Resources Development, Transport Canada³ and Public Works and Government Services – employ 56.3% of the Public Service work force.⁴ Another 17 large departments account for another 37.9% of the work force. The remaining 5.8% is spread out among 45 other small departments and agencies (see Graph J). This has been relatively constant over time.

¹ The analysis deals with the federal Public Service universe as defined by the Public Service Employment Act. This universe differs marginally from that for which the Treasury Board is employer, as defined by the Public Service Staff Relations Act. It does not include Crown corporations. military personnel and members of the Royal Canadian Mounted Police, which are considered part of the federal public sector.

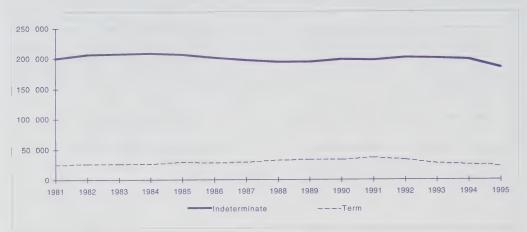
² This text compares 1981 data and 1996 data, which represent the trend during this period. Where this is not the case, the text notes this as appropriate.

³ Recent legislation which will transfer the air navigation system out of the Public Service, the privatization of airports and the transfer of the Coast Guard to Fisheries and Oceans will significantly reduce the size of Transport Canada from its current employee base of 17 752 to fewer than 5 000.

⁴ On December 31, 1995, National Revenue had 37 642 employees, National Defence had 25 109, Human Resources Development had 24 233, Transport Canada had 17 752 and Public Works and Government Services had 13 847.

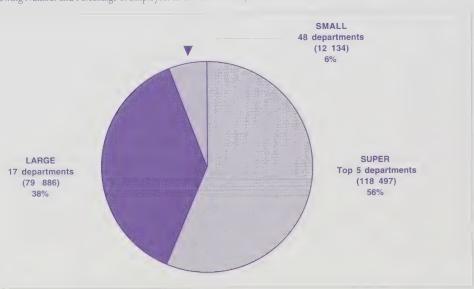
Number of Employees by Tenure

December 31, 1981 to December 31,1995



Population by Department Grouped as Super, Large and Small Departments

Showing Number and Percentage of Employees as of December 31, 1995



Majority of Public Servants Work in Regions

As of December 31, 1995, the NCR employed 32.3% of the Public Service work force (32.9% or 60 911 of the indeterminate work force and 28.6% or 6 389 of the term work force). The remainder worked outside the NCR, mostly in larger urban centres. This distribution has remained relatively unchanged since 1981.

The NCR employed 66.7% of all executives, 39.5% of the individuals in the Scientific and Professional category and 40.1% of the individuals in the Administrative and Foreign Service category, but only 24.7% of those in the Technical category and 8.1% of those working in the Operational category.

This compares to December 31, 1981, when the NCR employed 79.4% of all executives, 39.3% of the Scientific and Professional category, 39.6% of the Administrative and Foreign Service category, 23.8% of the Technical category and 12.2% of the Operational category.

As of December 31, 1995, the NCR employed 31.8% of employees in the Administrative Support category, a proportion consistent with the level of overall employment in the NCR. In 1981, the NCR employed 38.2% of employees in the Administrative Support category.

Little Interdepartmental or Intergroup Movement

Interdepartmental and intergroup movement have been relatively stable over time. In 1994-95, interdepartmental movement accounted for 9.6% of all indeterminate movement, a figure down only slightly from the 10.9% reported in 1981. In 1995-96, this historical trend was broken with

interdepartmental movement jumping to 17.5% due to the downsizing and restructuring of departments and to increased interdepartmental efforts to place affected and surplus employees. However, this would appear to have had little effect on intergroup movement, which in 1995-96 accounted for 17.6% of all indeterminate movement, down slightly from the 18.7% reported in 1981.

Some Things Have Changed An Increase in Professional Occupations

There has been a slow, steady increase in the proportion of employees in professional occupations. In 1981, workers employed in the Executive, Scientific and Professional, and Administrative and Foreign Service categories accounted for only 35.1% of the work force. By 1996 this percentage had increased to 47.4%. The proportion of people employed as secretaries, general labourers and general service personnel experienced significant decline, whereas computer scientists, auditors and program administrators increased their overall representation in the population.

Improved Representation

The past 15 years have seen a significant increase in the representation of women. In 1981, women represented only 39.3% of the Public Service work force (38% of all indeterminate employees and 56.6% of all term employees). By 1996, the representation of women had increased to 47.4% (45.8% of all indeterminate employees and 60.4% of all term employees).

While the representation of women has increased across all groups and all levels, nevertheless, women continue to be more heavily represented in some groups than in others and are more concentrated in the lower levels than in the higher ones. For example, as of December 31, 1995, women represented 60.8% of the Administrative Service (AS) group and 65.6% of the Personnel Administration (PE) group, but only 32.5% of the Economics, Sociology and Statistics (ES) group and 23.7% of the Auditing (AU) group. In terms of levels, women represent 76.1% of the first two levels of the AS group but only 47.2% of levels three and above, up from 61.2% and 25.2% respectively in 1981. The representation of women in the Executive group has increased from 4% in 1981 to 21% in 1995.

The historical data for some employment equity (EE) groups is incomplete (EE information was first captured via self-identification in the late 1980s), however, some improvement seems to be in evidence. In particular, both aboriginal peoples and members of visible minority groups have seen an increase in their representation. The percentage of aboriginal peoples went from 2.2% of the population in 1988 to 2.3% as of the beginning of 1996. The percentage of members of visible minority groups went from 3.5% to 4.4% over the same period. Only persons with disabilities experienced a decline in representation. In 1988, they represented 3.9% of the population; in 1996, 3.1%, due to the disproportionately large number who retired with or without benefit of the ERI and those who took the EDI in 1995.

Two EE groups increased their representation in the Executive category between 1988 and 1995: aboriginal peoples from 1.1% to 1.6% and members of visible minority groups from 2.1% to

2.4%. However, once again, the representation of persons with disabilities decreased from 2.5% to 2%.

While visible minority representation is slowly catching up to Canadian demographic trends, there is still some way to go. In the case of aboriginal peoples, the problem is not so much that they are not being hired, but that increasingly, as various aspects of the federal government's traditional responsibilities are devolved to the aboriginal communities themselves, those aboriginal peoples in the Public Service are leaving.

Bilingual Capacity Has Improved

In his most recent annual report, Official Languages in the Federal Institutions, the President of the Treasury Board provides an historical overview of the language requirements of bilingual positions in the Public Service. Some fifteen years ago, 72% of bilingual positions required an intermediate or superior level (level B or C). Today, more than 93% of bilingual positions require these levels.

Over the last fifteen years, the linguistic capacity of the Public Service has been increasing steadily. In 1981, 84% of incumbents of bilingual positions met the language requirements of their positions. Now, more than 91% meet the language requirements. In the early '80s, bilingual employees accounted for 24% of the Public Service population, of which 6% had a superior proficiency level. A superior proficiency level is attained when individuals meet level C or are exempt from being retested on their second-language proficiency. Currently, 36% of employees are bilingual, with 20% having a superior proficiency.

Term Appointments on the Rise⁵

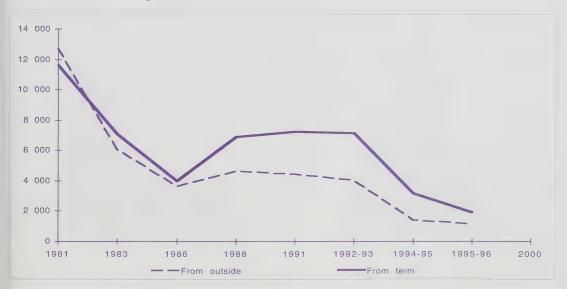
While term employment (the number of term employees on staff at a particular point in time) has declined, the number of term appointments has risen since the late '80s, and has always greatly out-numbered indeterminate appointments. Term jobs accounted for 81.1% of all appointments in 1995-96, even though term employees account for only 10% to 20% of the Public Service population (depending on the time of year).6 Clearly, most staffing activity relates to the staffing (and restaffing) of temporary jobs. While term staffing activity has always been disproportionate to the relative size of the term population, this situation has been exacerbated by the current downsizing activity.

Indeterminate Hires are Down

New indeterminate hiring is in sharp decline. There were 24 356 new indeterminate hires in 1981, a figure that dropped by nearly 90% to 3 117 by 1995-96 (1 231 indeterminate appointments to the Public Service, plus 1 886 terms appointed to indeterminate positions). In 1981, 47.8% of these new hires involved the appointment of individuals already employed in the Public Service as terms. In 1995-96, 60.5% came from the term population (see Graph K).7 The degree to which recruitment is sourced from the term population varies by occupation. The majority of these new hires were to the Administrative Support and Operational categories.

K Number of New Indeterminate Hires by Source of Entry

Various Years - 1981 through 1995-96



⁵ For purposes of historical consistency, casual appointments which came into effect in 1993 are included in the analysis as if they were terms

^{6 108 334} term and casual appointments were reported in 1995-96 out of a total of 133 540 appointments. These figures reflect the numbers reported in the Statistical Tables, not those quoted above. Those used

⁷ Part of the shift in the proportion of new hires coming from the term pool is due to changes in appointment reporting between 1981 and 1996 that resulted in improved identification of hires from the term pool

Departures Are Down

In 1981, 20 145 indeterminate public servants left the Public Service. By 1994-95 this figure had dropped by 65% to 9 136. This translates into a rate of separation in 1994-95 of only 4.4% compared to 9.1% in 1981. The rate of separation from the Public Service has declined within all age groups, across all regions and across all occupations. It is likely that, at least in part, this is due to reduced opportunities outside the Public Service. For each of the age groups from 20 to 50, the rate of separation in 1994-95 was less than half of the 1981 rate. In 1995-96, the number of indeterminate separations increased sharply to 16 776 due to government measures to encourage early retirement (Early Retirement Incentive) and early departure (Early Departure Incentive).8 More than 8 000 of those who left the Public Service left under one of these programs.

Work Force is Increasingly Middle Aged

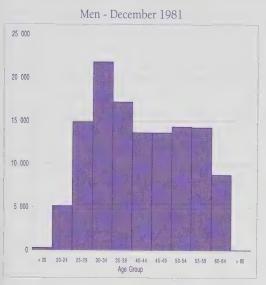
The age profile of the Public Service is becoming increasingly narrow and middle aged. Indeterminate public servants between the ages of 30 and 50 now account for 74% of the Public Service. Another 20.1% are over the age of 50. Only 5.9% are less than 30 years of age.

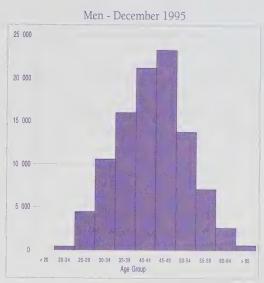
In 1981, the age profile of male employees was what might be considered ideal from a demographic point of view. Each age band contained about the same number of employees.⁹ The age profile of female employees, on the other hand, was different. There were many more younger women employed than women in middle age or older. By 1995, the age profiles of both men and women look similar, although men are overall slightly older. In both instances, however, the 1995 profiles show a concentration of more experienced workers in the middle age groups with fewer younger workers and fewer older workers (see Graph L).

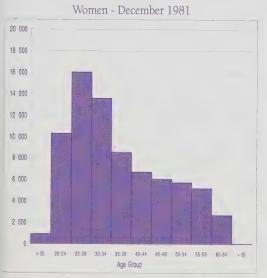
⁸ Quarterly Report on Public Service Employment Reductions (Fiscal Year 1995-96), Treasury Board Secretariat

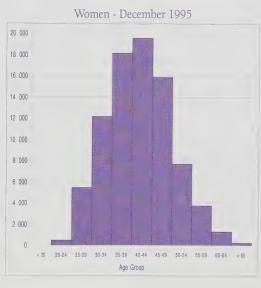
In a stable environment, employers would like to see an orderly changeover in their staff with a relatively stable number of new recruits being brought into the system each year to replace workers leaving the system either through retirement or resignation. Over time this translates into a relatively flat distribution with a similar number of workers in each age band. Distributions other than this represent shocks to the system either in terms of rand growth or rand decline, neither of which is considered destrable from a human recommangement perspective.

Indeterminate Population by Age Group









Consistent with these findings, the proportion of public servants with less than five years of service has fallen from 20% in 1986 to only 11% in 1996. The proportion of public servants with more than 20 years of service increased from 15% to 27%. These results are mirrored for time in position with a decline in the 0 to 4 year group and an increase in the 10 to 14 year group.

Changes on the Horizon

The Public Service is being Redefined

A number of changes being made could move some parts of the Public Service away from the jurisdiction of the *Public Service Employment Act*. Airports are being privatized, and air navigation services will be delivered by a non-profit corporation. Other proposed changes include a single Food Inspection Agency, a National Parks Agency, a Canada Border and Revenue Service and a Canadian Securities Commission.

Recruitment Needs to be Focused

It seems clear that over the shorter-term horizon there may be limited opportunities for adding new people to the Public Service. At the same time, we may not be able to develop enough people from within the existing Public Service with the full range of competencies needed for the future. Thus, there is a need to ensure we focus our recruitment campaigns as we seek new university graduates, professionals with specialized skills and experienced senior managers from other public institutions and the private sector.

Investments are Needed in the Public Service

The data also indicate that important but focused investments need to be made in the people, both new and current employees, who will make up the Public Service of the future.

The talent of the Public Service is its greatest asset and data cannot adequately capture this fact. It was noted earlier that there could be fewer opportunities for recruitment, less internal mobility and that separation rates are declining. This being the case, many people will have to face new challenges within existing roles, and measures may have to be taken to ensure that employees are able to broaden their experience by moving within the Public Service, as well as between the Public Service and other sectors.

Employees will need to continue to adapt to rapidly changing job requirements as new technologies are introduced to serve the public better and as new jurisdictional and organizational arrangements evolve. Throughout this difficult period of change, it will be important to ensure that adequate investments are made to increase the capacity of public servants to create new approaches to serving the public and to collaborate in their implementation. Fostering a continuous learning environment will become a priority as employees are asked to meet specific operational requirements and to assist in the development of new service delivery concepts.

The Essence of a Professional Public Service

Canada is recognized domestically and internationally as having one of the finest public services in the world, the product of generations of women and men who have dedicated themselves to serving the public good in a manner which is consistent with the values Canadians have come to expect of them. The requirement for an excellent Public Service will continue, not only to cope with the increasing pressures of change, but also as an essential asset in our parliamentary democracy and an important one to Canada's international competitiveness. The challenge is to prepare the Public Service for the future by building a vibrant organization, adapted to modern needs and well suited to serving Canadians and government in the future, while preserving its essence.

The Public Service as an Institution

We agree with the view of the experts that the Public Service is the custodian of the major long-term issues of the country and, as such, must think in terms of long-term consequences of current actions. This does not mean it decides what should be done about them – that responsibility rests with the elected governments. The role of the institutionalized professional Public Service is to give the government of the day the best advice it can, and then loyally carry out its orders and directions consistent with the laws of the country, by delivering services to the public and by enforcing the country's laws and regulations.

As former senior public servant Arthur Kroeger stated: "The public service has a duty to help the government to find ways of reconciling the wishes of the public as expressed in the election with the functional realities of governing. This can require creativity, imagination and a willingness to part with established practices... Equally, however, the public service has a duty to point out the difficulties of proposed courses of action."

The responsibility to give advice and service rests on traditional and fundamental values:

- democratic (e.g., loyalty to the duly elected government of the day);
- ethical (e.g., honesty, integrity and probity);
- professional (e.g., "to speak truth to power"2);
- people (e.g., courage and respect); and, more recently, on values such as
- equality and representativeness.

To behave, as individuals and organizations, according to these public sector values is fundamental to the essence of the professional Public Service.

The Canadian Context

In Canada, the pace and scope of Public Service reform is broadening and deepening. Some things are now clear enough to guide our thinking and actions.

Arthur Kroeger, The Public Service in a Modern Democracy, Lecture to the Polish Society of Public Administration, Warsaw, Poland, March 14, 1996.

Peter Hennessy, The hidden wiring: unearthing the British Constitution, London, Victor Gollancz, 1995, Ch. 5, p. 132.

First, the government recently described the five core roles of the federal government:

- to strengthen our economy and economic union to ensure a prosperous country for ourselves and our children;
- to enhance social solidarity in Canada in preserving and modernizing the social union so that the caring and sharing society is truly Canada-wide in scope;
- to pool our national resources to achieve common goals efficiently and effectively;
- to protect and promote Canadian values and identity while celebrating our diversity; and
- to defend Canada's sovereignty and speaking for Canadians collectively on the world stage.

Second, the government has indicated its desire for greater realignment with the provinces in the areas, for example, of labour market training and environmental management, and to explore further how services are delivered to Canadians. A single Food Inspection Agency, the Canada Border and Revenue Service, a Canadian Securities Commission and the Parks Canada Agency have been announced in order to accommodate different needs and to enable better horizontal and vertical integration and partnerships. These service delivery options are seen as best suited where "there is an on-going public sector role; where a high degree of stability/permanence or regular ministerial discretion is not required; where the service mandate is clear and the output can be measured in a business plan; where it could result in a significant improvement in service to citizens; and where it is an organization of significant size."4

Third, the Clerk of the Privy Council has indicated a desire to examine how to provide greater cohesion within portfolios (where portfolio

is defined as the family of organizations overseen by a minister). "Portfolio management" raises questions about the future roles of deputy ministers — as primary policy advisers to ensure policy cohesion for the portfolio — and of central agencies, such as the Privy Council Office and the Treasury Board Secretariat.

The trends toward clarifying the role of government, pursuing alternative service delivery arrangements and separating policy from operations have been underway in a number of developed countries for some time. The United Kingdom, Australia and New Zealand, all three with Westminster systems, now have some years of experience in these areas. And the learning in and from these countries is continuing as their governance systems evolve. In fact, while the pace and scope of this change is just picking up in Canada, the reality is that there has long been a rich variety in the ways governments have organized in this country to deliver services. What is somewhat newer in Canada at the federal level is the belief that significant proportions of operational activities currently carried out within departments might function more effectively and efficiently in a quite different environment, using different organizational models, where there may be better opportunities to link more closely to clients and citizens.

The current trend may signal a continuing decrease in the scope and size of the professional Public Service, while not necessarily decreasing the size of the public sector.

Governance systems in democratic societies will continue to evolve and adapt and there will undoubtedly be implications for the professional Public Service. We support continued change and

⁵ Getting Government Right, A Progress Report, Privy Council Office, Ottawa, Ontario, 1996, p. 4-5.

Jocelyne Bourgon, in a presentation to Deputy Ministers, Ottawa, Ontano, June 1996.

the increased variety and flexibility in organizational models which has been signalled by the government to improve the level and quality of service to Canadians. As well, we support moving forward thoughtfully and in ways that enable learning and the broad sharing of that learning. Ultimately, all of our efforts will contribute to the creation of a better Canadian Public Service.

Opening the Door to Discussion

The important Public Service reforms currently underway raise two issues for the Commission.

 How best to ensure that democratic, professional and ethical values continue to permeate our public sector organizations appropriately, regardless of form.

To date, a career Public Service has reflected these values in its objective, neutral, nonpartisan advice to the government of the day and its service for the public good. These values thrive because they have resided in a critical mass of individuals whose interests are defined by a system of checks and balances involving legislated protection and independent oversight in recruitment, promotion and nonpartisanship.

With the emergence of a governance system of multiple organizational forms with different needs and purposes, all working for the public good but with varied accountability frameworks, the challenge is to safeguard these interests, shared values and perspectives. In other words, it is essential to think through the appropriate systems of checks and balances, including effective oversight – and to explore the scope and relevance of a professional Public Service for the future and how best to safeguard it.

2. What is the appropriate scope and degree of the PSC's involvement and how can it best ensure a competent, nonpartisan and representative Public Service in the emerging governance system.

The challenge for the Commission in the evolving environment is three-fold: to bring forth for discussion with others key questions about the essence of the professional Public Service in the emerging federal public sector; to explore and define the relevance and scope of independent oversight; and to explore and define how best to put the PSC's mandate into practical effect.

Working Together

During this period of reform, a solid climate of trust is essential at all levels – between individuals, groups, employees, unions, managers, senior officials, politicians, levels of governments, sectors of the economy, citizens and public institutions. A willingness to examine new approaches, to move beyond established practices and conventional wisdom, to hear and learn from the experiences of others, are all necessary to facilitate change.

Henry Mintzberg says that "societies get the public services they expect. If people believe that government is bumbling and bureaucratic, then that is what it will be. If, in contrast, they recognize public service for the noble calling it is, then they will end up with strong government. And no nation today can afford anything but strong government."5

Public sector leaders need to remind Canadians and public servants alike that public service is a special calling – it is not for everyone. Today and tomorrow it requires both optimism and courage in large doses.

⁵ Henry Mintzberg, Managing Government, Governing Management, Harvard Business Review, May June 1996, p. 83.

We agree with the Commonwealth Secretariat that " (the) task (of Service Commissions) is to champion merit, integrity, neutrality and excellence in the public service, not to protect a particular organisational form... (that Service Commissions) must strengthen their role as the guardians of key values within the public service... (and be) increasingly a centre of concern about long-term institutional issues...."

The professional Public Service has always played a central role in meeting the challenges Canada faced in building the prosperous and vibrant society we have today. Now, as Canada moves to the 21st century, the challenges are different but equally daunting. The Commission is confident that the women and men of the Canadian Public Service will rise to the occasion and will embrace the challenges for the opportunities they present.

Charles Polidano, Nick Manning, Redrawing the Lines, Service Commissions and the Delegation of Personnel Management, Commonwealth Secretariat, 1996, pp. 2 & 43

Statistical Tables

Techr	nical Notes60	0
	April 1, 1995 to March 31, 1996	
1. Ap	ppointment type and appointment tenure6.	2
2. Ap	ppointment type and occupational category	2
3. Ap	ppointment type and geographic area	3
4. Ap	ppointment type and department64	4
5. Ap	ppointment type and appointment process	6
6. Ap	pointment type and employment-equity	
de	signated groups60	6
7. Ap	pointment type and language groups	7
8. Ap	pointment type and official languages	3
9. Ap	pointments and employment status	3
10. Ap	pointments to the Public Service	
thi	ough external recruitment	9
11. Pri	ority Administration70)
12. De	velopmental training and geographic area)
13. De	velopmental training and	
lan	iguage of instruction	1
14. De	velopmental training and	
oco	cupational category	2
15. La	nguage training and region	2

Technical Notes

This section gives detailed statistical information on appointments under the *Public Service Employment Act*, on priority administration and on the Commission's training activities.

APPOINTMENT DATA

The Public Service Commission continued to renew the operational and information systems supporting its staffing responsibilities. Appointment data were matched and merged with various other data sources not only to validate what was reported, but also to detect under-reporting and to generate, where possible, data elements that were missing. The following topics outline and clarify how the tables in this report integrate information from the best sources possible in order to give an accurate representation of staffing activities in the Public Service.

UNKNOWNS:

Unknowns refer to appointments for which relevant information could not be determined.

TYPE OF APPOINTMENT:

In 1995-96 missing information on one appointment prevented assignment to a type. This appointment is included in the total.

SPECIFIED PERIOD APPOINTMENTS:

To accommodate new legislative provisions that were implemented on June 1, 1993, the Commission introduced new procedures whereby departments were to report all specified period appointments, irrespective of length. Previously (1992-93 and April and May of 1993-94) departments were required to report only specified period appointments of six months or more. This change seems to have resulted in a substantial under-reporting of specified period appointments to the Commission in both in 1993-94 and 1994-95. In 1995-96 there was a considerable improvement in the level of reporting. Based on the pay system of Public Works and Government Services, the Commission

estimates that 29 856 new indeterminate appointments were made in 1995-96; by comparison, 28 690 new indeterminate appointments were reported on departmental appointment reports. This latter figure includes both Cooperative Education Program (CO-OP), Career-Oriented Summer Employment Program (COSEP) and non-COSEP appointments, as well as regular specified period hires.

CASUAL EMPLOYMENT:

An increased number of departments were authorized to hire casual employees in 1995-96. They reported 23 571 casual appointments in 1995-96. Casual appointments are not included in the tables, but have been reported in the text.

OCCUPATIONAL CATEGORY:

Not all appointments are made to standard Public Service occupational classifications (Table 2). Standard occupational classifications are not applicable, for example, to CO-OP and COSEP appointments and to appointments made by departments where Treasury Board is not the employer.

GEOGRAPHIC AREA:

Data on geographic area (Tables 3 and 10) were obtained by matching appointment data obtained from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 176 appointments, geographic area could not be determined.

DEPARTMENT:

Departments listed in Table 4 reflect the departmental organization at the end of 1995-96. The most significant re-organization affected the Coast Guard which is now reported under Fisheries and Oceans instead of Transport Canada. Only departments having 25 or more appointments in 1995-96 are listed separately in Table 4. Departments reporting less than 25 appointments are grouped under other departments.

FIRST OFFICIAL LANGUAGE:

Data on First Official Language (FOL) in Tables 7 and 8 were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 216 appointments, FOL could not be determined in the 1995-96 tables.

EMPLOYMENT EQUITY DATA:

Data on women in Table 6 were obtained by matching appointment data received from departments with the Public Works and Government Services Canada Pay System. For 1 090 appointments, the gender of the appointee could not be determined in the 1995-96 tables. Data on members of a visible minority, persons with disabilities and aboriginal peoples were obtained by matching appointment data with the Treasury Board Secretariat's Central Designated Group Data Bank database. This database is based on voluntary self-identification by the employee and therefore may not represent the complete population of minority group members. In 1995-96 the Treasury Board Secretariat increased their efforts to improve the level of self-identification. This exercise has affected the reported level of representation of employment equity group members. Departments are not required to report self-identification information for specified period appointments of less than three months.

MANAGEMENT TRAINEE PROGRAM:

Statistics on management trainees that are reported in Table 10 represent the external recruitment portion of the Management Trainee Program. This program, which was established in 1990-91, is designed to recruit and develop future public service managers. In March 1995, changes were made to the program. One of these changes concerned language training, which is now given before entry into the program and appointment to the Public Service. This change explains a substantial portion of the reported drop in recruitment of new management trainees in 1995-96.

PRIORITY DATA

The data on priorities in Table 11 were obtained from the Public Service Commission's Priority Administration System (PAS). This table excludes information for employees who either resigned or retired on the date on which their surplus period commenced. In these cases, there was no entitlement to a priority. PAS is the operational inventory the Commission uses to refer employees with statutory and regulatory priorities to suitable vacancies within departments. The inventory is made up of employees identified by departments as surplus, as well as other individuals entitled to statutory and regulatory priorities.

Appointment type and appointment tenure

Number and percentage of appointments, by appointment tenure and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

					Appoin		hin the Public appointment	Service				
	Appoin to the	Public	Promo	otions	Later down trans		Re-appoi of te		Acti appoint	0	Tot	al
Appointment tenure	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Indeterminate	1 231	4 1	8 233	83.0	5 030	65.5	0	0.0	12 039	82.2	26 533	23.6
Specified period b	28 690	95 9	1 692	17.0	2 649	34.5	50 293	100 0	2 600	17.8	85 925	76.4
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0

2 Appointment type and occupational category

Number and percentage of appointments, by occupational category and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

Appointments within the Public Service

					T F		appointment					
	Appoin to the I	Public	Promo	tions	Lateral downwa transfe	ard .	Re-appoint of term		Action appoints		Tota	al
Occupational category	No.	%	No.	%	No	%	No	%	No.	%	No.	%
Executive Group	18	0.1	292	29	51	0.7	2.	0.0	199	1.4	562	0.5
Scientific and Professional	1 097	3.7	1 245	12 5	581	7.6	1 959	3.9	988	6.7	5 870	5.2
Administrative and												
Foreign Service	1 523	5.1	3 814	38 4	1 850	24 1	4 4 1 1	8.8	7 420	50.7	19 018	16.9
Technical	1 066	3.6	1-197	12.1	540	7.0	2 032	4.0	924	6.3	5 760	5.1
Administrative support	10 562	35 3	2 539	25.6	3 713	48.4	35 834	71.3	3 957	27.0	56 605	50.3
Operational	3 396	11.3	685	6.9	872	11.4	4 668	9.3	1 017	6.9	10 638	9.5
Not applicable b	12 258	41.0	153	1.5	72	0.9	1 387	2.8	134	0.9	14 004	12.5
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0

^a Excludes acting appointments of four months or less. ^b See Technical notes on Specified period appointments

^a Excludes acting appointments of four months or less.
^b Refers to appointments for which the standard occupational classifications do not apply.
See Technical notes on Occupational category.

3 Appointment type and geographic area

Number and percentage of appointments, by geographic area and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

					Appoin		hin the Public ppointment	Service				
	Appoin to the	Public	Prom	otions	dowr	ral or nward sfers		intments erms		ting tments ^a	To	tal
Geographic area	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Newfoundland	1 685	5.6	180	1.8	267	3.5	1 414	2.8	407	2.8	3 953	3.5
Prince Edward Island	402	1.3	123	1.2	163	2.1	616	1.2	258	1.8	1 562	1.4
Nova Scotia	1 186	4.0	- 376	3.8	295	3.8	1 488	3.0	540	3 7	3 885	3.5
New Brunswick	809	2.7	252	2.5	198	2.6	1 407	2.8	434	3.0	3 100	2.8
Quebec (Except NCR)	5 304	177	1 450	14 6	1 194	15.5	10 283	20 4	2 494	17.0	20 725	18.4
National Capital Region	7 202	24.1	4 061	40.9	2 425	31.6	11 791	23 4	5 324	36.4	30 803	27.4
Ontario (Except NCR)	4 368	146	1 216	12 3	1 196	15.6	7 454	148	2 378	16.7	16 612	14.8
Manitoba	1 918	6.4	397	4 ()	331	4 3	6 475	12.9	527	3.6	9 648	
Saskatchewan	538	1.8	206	2 1	152	2.0	538	11	223	1.5	1 657	8.6
Alberta	1 958	6.5	590	5 9	454	5.9	2 171	4.3	643	4.4	5 817	
British Columbia	3 196	10.7	932	9.4	881	11.5	6419	12.8	1 333	91	12 761	5.2
Yukon	150	0.5	32	0.3	59	0.8	90	0.2	24	0.2		11.3
Northwest Territories	108	0.4	28	0.3	35	0.5	67	0.2	37	0.3	355	0.3
Outside Canada	31	0.1	77	0.8	2	0.0	3	0.0	16	0.5	275	0.2
Unknowns	1 066	3.6	5	0.1	27	0.4	77	0.2	10	0.0	129	0.1
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	1 176 112 458	1.0

^a Excludes acting appointments of four months or less.

4 Appointment type and department

Appointments

Number and percentage of appointments, by department and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

	Lateral downw transfe	ard	Re-appoint of term		Actir appointm	
	No.	%	No.	%	No.	%
П	151	2.0	1 031	20	248	1.7

Appointments within the Public Service

	to the P		Promot	tions	downw		Re-appoin of terr		Acting appointme		To	tal
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Agriculture and Agri-Food Canada	918	3.1	307	3.1	151	2.0	1 031	20	248	1.7	2 655	2.4
Atlantic Canada												
Opportunities Agency	76	0.3	15	0.2	6	0.1	12	0.0	31	0.2	140	0.1
Canada Communication Group	24	0.1	78	0.8	40	0.5	99	02	87	0.6	328	0.3
Canadian Centre												
for Management Development	15	0.1	7	0.1	4	0.1	20	0.0	3	00_	49	0.0
Canadian Environmental												
Assessment Agency	2	0.0	9	0.1	10	0.1	4	0.0	5	0.0	30	0.0
Canadian Grain Commission	65	0.2	18	0.2	9	0.1	131	0.3	5	0.0	228	0.2
Canadian Heritage	1.164	3.9	252	2.5	209	2.7	937	1.9	381	2.6	2 943	2.6
Canadian Human												
Rights Commission	32	0.1	17	0.2	10	0.1	34	0.1	23	0.2	116	0.1
Canadian International												
Development Agency	120	0.4	49	0.5	31	0.4	137	0.3	160	1.1	497	0.4
Canadian Radio-television and												
Telecommunications Commission	36	0.1	28	0.3	32	0.4	30	0.1	40	0.3	166	0.1
Canadian Space Agency	129	0.4	26	0.3	6	0.1	34	0.1	11	0.1	206	0.2
Canadian Transportation Accident												
Investigation and Safety Board	1	0.0	9	0.1	6	0.1	16	0.0	9	0.1	41	0.0
Citizenship and Immigration Canada	270	0.9	261	2.6	252	3.3	975	19	425	2.9	2 183	1.9
Correctional Service Canada	1 098	3.7	525	5.3	375	49	1 008	2 0_	877	6.0	3 883	3.5
Environment Canada	1 329	4.4	188	19	161	2.1	817	1.6	210	14	2 705	2.4
Federal Court of Canada	83	0.3	3 15	0.2	111	0.1	94	0.2	5.	0.0	208	0.2
Federal Office of												
Regional Development (Quebec)	20	0.1	8	0.1	16	0.2	5	0.0	11	0.1	60	0.1
Finance Canada	35	0.1	66	0.7	11	0.1	25	0.0	21	0.1	158	0.1
Fisheries and Oceans	1 052	3.5	348	3.5	286	3.7	1479	2 9	402	2 7	3 567	3.2
Foreign Affairs and												
International Trade	389	1.3	328	3 3	195	2.5	471	0.9	142	10	1 525	1.4
Health Canada	1 173	3.9	444	4.5	344	4.5	1 037	2 1	509	3.5	3 507	3.1
Human Resources												
Development Canada	2 794	93	1 238	12.5	1 023	133	8 024	160	2 729	18.6	15 808	14.1
Immigration and Refugee Board	43	0.1	5	0.1	20	0.3	30	0.1	198	1 4	296	0.3
Indian and Northern Affairs Canada	406	1 +	159	1.6	95	1.2	177	0.4	226	1.5	1 063	0.9
Industry Canada	555	19	346	3.5	237	3 1	431	0.0	277	19	1 846	1.6
Justice Canada	246	0.8	215	2.2	147	19	707	1.4	107	0.7	1 422	1.3
National Archives of Canada	74	0.2	37	0.4	18	0.2	49	0.1	37	0.3	215	0.2
National Defence												
(Public Service employees)	2 383	se	697	7.0	803	105	3 083	61	544	3.7	7 510	6.7
National Energy Board	46	0.2	31	0.3	9	0.1	31	0.1	13	0.1	130	0.1
National Library of Canada	48	0.2	23	0.2	5	0.1	24	6.0	12	0.1	112	0.1

Table 4 (continued)

Appointments	within	the	Public	Service
Tyme	of ann		mont	

					-	Type of	appointment					
	to the	ntments Public rvice	Promo	otions	Later down trans	ward	Re-appo of te			ting tments ^a	T	otal
Department	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
National Parole Board	11	0.0	17	0.2	10	0.1	33	0.1	26	0.2	97	0.1
Natural Resources Canada	942	3 1	190	19	103	1.3	928	18	139	0.2	2 302	2.0
Office of the Chief					- *************************************				And o	. 0 7	2 302	. 2.0
Electoral Officer	24	0.1	28	0.3	-31	0.4	361	0.7	28	0.2	472	0.4
Office of the Commissioner			190//00/75/76/					0.7	40	0.2	3412	0.4
of Official Languages	5	0.0	3	0.0	2	0.0	19	0.0	8884	0.0	33	0.0
Office of the Governor						0.0		0.0		0.0	33	0.0
General's Secretary	6	0.0	5	0.1	3	0.0	13	0.0	4	0.0	2.1	
Offices of the Superintendent							- A.J	- 0.0			31	0.0
of Financial Institutions Canada	49	0.2	* 32	0.3	- 15	0.2	28	0.1	23	0.2	2 4 100	
Privy Council Office	100	0.3	71	0.7	39	0.5	157	0.1	45		147	0.1
Public Service Commission					· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	- 0.7		0_)	13	03	412	0.4
of Canada	141	0.5	93	0.9	44	0.6	139	0.3	6I	0.4	2.770	
Public Works and						0.0	133	0.5	Q1	0.4	478	0.4
Government Services Canada	910	3.0	551	5.6	319	4.2	851	17	992	6.0	2.622	2.2
Revenue Canada	10 291	34.4	1 498	15 1	1 671	21.8	24 513	48 7	4 041	6.8	3 623	3.2
Royal Canadian Mounted Police	900000000000000000000000000000000000000				1 011	21.0	27 313	10 /	7 (71	_ 27.0	42 014	37.4
(Public Service employees)	190	0.6	142	1.4	168	2 2	234	0.5	110	0.0	0.14	
Solicitor General Canada	67	0.2	23	0.2	11	0.1	27	0.3	9	08	844	0.8
Statistics Canada	619	2.1	390	3.9	89	1.2	463	0.9	264	1.8	137	0.1
Status of Women Canada	8	0.0	7	0.1	0	0.0	8	0.9	7		1 825	1.6
Supreme Court of Canada	42	0.1	8	0.1	3	0.0	45	0.0	10700-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-	0.0	30	0.0
Transport Canada	1 482	5.0	848	8.5	444	5.8	1 078	2.1	762	0.0	104	0.1
Treasury Board Secretariat	125	0.4	19	0.2	11	01	49	01		5.2	4 615	4.1
Veterans Affairs Canada	202	0.7	203	2.0	163	2 1	329	0.7	25	0.2	229	0.2
Western Economic				2.0	103	- 21	329	(1)	294	20	1 191	1.1
Diversification Canada	56	0.2	17	0.2	14	0.2	34	0.1	10	2.1	2.0	
Other departments b	25	0.1	31	0.3	17	0.2	32	0.1	19	01	140	0.1
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0			32	0_2	137	0.1
8 Tarahadan andara anda		20010	, , , , ,	100.0	7 079	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0

a Excludes acting appointments of four months or less. b Refers to those departments reporting less than 25 appointments in 1995-96.

Appointment type and appointment process

Number and percentage of appointments, by appointment process and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

					Арропп		ppointment					
	Appoints to the Po Servi	ublic	Promoti	ons	Lateral downw transfe	ard	Re-appoint of term		Actir appointn		Tota	al
Appointment process	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Open competition	27 030	90 3	727	7.3	1611	21.0	0	0.0	0	0.0	29 368	26.1
Closed competition	1 468	4.9	3 874	39.0	1.334	17.4	0	0.0	0.10	0.0	6 676	5.9
Without competition • Standard of competence • Other relative	[]/26]	0.0	4.067	41.0	138	1.8	0.00	0.0	08.17.08	0.0	4 206	3.7
merit processes	591	2.0	816	8.2	2 475	32.2	50 293	100 0	0	0.0	54 175	48.2
Acting	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	14 639	100.0	14 639	13.0
Other b	832	28	441	4.4	2 121	27.6	0	0.0	0	0.0	3 394	3.0
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0

Appointment type and employment-equity designated groups

Number and percentage of appointments, by employment-equity designated group and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

					Appoir		hin the Public appointment	Service				
	Appoints to the Pr Servi	ablic	Promo	tions	Latera downv transf	vard	Re-appoi		Acti appoints	0	Tota	al
Employment-equity designated group ^b	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0
Women	17 251	59.7	5 418	54.6	4 720	61.6	35 475	70.6	8 912	60.9	71 776	64.4
Members of visible minority groups	676	2.3	471	+ 7	329	4 3	1 815	3.6	598	4.1	3 889	3.5
Persons with disabilities	286	1.0	254	2.6	224	29	1 150	2 3	398	2 7	2 312	2.1
Aboriginal peoples	666	2.2	277	2.8	200	26	1 124	2.2	319	2.2	2 586	2.3

a Excludes acting appointments of four months or less b See Technical notes on Employment Equity data.

Note: — Percentage figures related to Appointments to the Public Service and Promotions do not match those shown in Table C: Monitoring Indicators - Recruitment and Promotion of Employment Equity Groups due to differences in reporting universes. For purposes of analysis, the percentages provided in Table C are more relevant.

See footnotes to Table C.

b Includes the following appointments: Employment Equity Special Measures Programs; priority; corrective actions; and exclusions.

7

Appointment type and language groups

Number and percentage of appointments, by language group and type of appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

				_	Appoir		hin the Public ppointment	Service				
	Appoint to the P Serv	ublic	Promo	tions	Latera down trans	vard	Re-appoi of te		Acti appoints	ing	Tot	al
Language group b	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Francophones	8 105	28.1	3 282	33.1	2 480	32.4	16 386	32.6	5 387	36.8	35 640	32.0
Anglophones	20 700	719	6 633	66.9	5 173	67.6	33 850	67.4	9 245	63.2	75 602	68.0
Total	29 921	100.0	9 925	100.0	7 679	100.0	50 293	100.0	14 639	100.0	112 458	100.0

^a Excludes acting appointments of four months or less. ^b See Technical notes on First Official Language.

8 Appointment type and official languages

Number and percentage of appointments, by language requirements of position, type of appointment and language group, April 1, 1995 to March 31, 1996

		Appoint to the Publ				wi	Appoin thin the Pu	tments blic Service ^a				To	tal		
	Anglo- phone:			nco- ones		Anglo		Fran pho			Angle phone:		Frar		
Language requirements of position	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Total	No.	%	No.	%	Grand total
Bilingual imperative	969	34.3	1 854	65.7	2 919	4 301	27 5	11 339	72.5	15 661	5 270	28.5	13 193	71.5	18 580
Bilingual non-imperative															
• Met	9	52.9	8	47.1	19	765	410	1 103	59.0	1 869	774	41.1	1111	58.9	1 888
Must meet	9	81.8	2	18.2	11	164	911	16	8.9	180	173	90.6	18	9 4	191
Not required to meet	0	0.0	1	100.0	1	142	55 3	115	44.7	257	142	55.0	116	45 0	258
English essential	17 902	95.4	868	4.6	19 614	45 823	96.3	1 756	3 7	47 650	63 726	96.0	2 624	4.0	67 265
French essential	90	2.1	4 260	97.9	4 454	174	16	10 951	98 4	11 131	264	1.7	15 211	98.3	15 585
English or French essential	1 719	60.8	1 109	39.2	2 898	3 532	61.0	2 255	39 0	5 788	5 251	61.0	3 364	39 0	8 686
Unknowns	2	400	3	60.0	5	0	0.0	0	0.0	0	2	40.0	3	60.0	5
Total	20 700	71.9	8 105	28.1	29 921	54 901	66.6	27 535	33.4	82 536	75 602	68.0	35 640	32.0	112 458

a Excludes acting appointments of four months or less

Appointments and employment status

Number and percentage of appointments, to and within the Public Service, by employment status before and after the appointment, April 1, 1995 to March 31, 1996

		- Status and appointment							
	Indetermin	nate	. Specified pe	riod	Total	al			
Status before appointment	No	%	No	90	No.	%			
Indeterminate	23 394	88 2	0	0.0	23 394	20.8			
Specified period	1 886	7 1	57 232	66.6	59 118	52.6			
Casual	80	0.3	1.167	1.4	1 247	1.1			
Other federal agencies	6	0.0	8 - 19	0.0	14 - 14	0.0			
coneral public	1 145	4.3	27 515	32.0	28 660	25.5			
Unknowns	22	0.1	3	0.0	25	0.0			
Total	26 533	100.0	85 925	100.0	112 458	100.0			

Note: - Excludes acting appointments of four months or less.

b See Technical notes on First Official Language.

10

Appointments to the Public Service through external recruitment

Number and percentage of appointments *to* the Public Service, by geographic area and external recruitment process, April 1, 1995 to March 31, 1996

		econdary itment a		agement ainee ^b		erative cation	Su	udent mmer loyment	indetern	ther ninate and rm °	To	otal
Geographic area	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Newfoundland	0	0.0	0	0.0	101	2.5	273	3.4	1311	7.5	1 685	5.6
Prince Edward Island	0	0.0	0	0.0	18	0.4	192	2.4	192	1.1	402	
Nova Scotia	1	0.6	0	0.0	187	4.6	296	3.7	702	4.0		1.3
New Brunswick	«~ O	0.0	0	0.0	73	1.8	319	3.9	417	2.4	1 186	4.0
Quebec (Except NCR)	4	2.6	1	12.5	301	7.3	1 449	17.9	**************************************		809	2.7
National Capital Region	136	87 7	4	50.0	2 245	54.7	2 012		3 549	20 2	5 304	17.7
Ontario (Except NCR)	7	4.5	0	0.0	509	12.4	1 327	24 9	2 805	16.0	7 202	24.1
Manitoba	1	0.6	0	0.0	65			16 4	2 525	14.4	4 368	14.6
Saskatchewan		0.6	0	0.0		1.6	343	4.2	1 509	8.6	1918	6.4
Alberta	. 0				51	1.2	188	2.3	298	1.7	538	1.8
British Columbia	· U	0.0	0	0.0	174	4.2	523	6.5	1 261	7.2	1 958	6.5
Yukon	1	0.6	0	0.0	267	6.5	732	9.0	2 196	12.5	3 196	10.7
	0	0.0	0	0.0	13	0.3	24	0.3	113	0.6	150	0.5
Northwest Territories	1. 0	0.0	. 0	0.0	18	0.4	. 32	0.4	58	0.3	108	0.4
Outside Canada	0	0.0	. 0	0.0	0	0.0	0	0.0	31	0.2	31	0.1
Unknowns	4	26	3	37.5	84	2.0	385	4.8	590	3.4	1 066	3.6
Total	155	100.0	8	100.0	4 106	100.0	8 095	100.0	17 557	100.0	29 921	100.0

a Includes appointments under the Accelerated Economist Trainee Program.
b See Technical notes on Management Trainee Program.

b See Technical notes on Management Trainee Program.
c See Technical notes on Specified period appointments.

Priority Administration

Number of priority persons and number of placements of priority persons, by priority type, April 1, 1995 to March 31, 1996

	Carry over from March 31, 1995 ^a	New priority persons	Total priority persons	Number of persons placed	Resigned
Priority type					
Statutory priorities					
Leave of absence (section 30)	556	189	745	239	38
Ministers' staff (section 39)	0	1	1	1	0 _
• Lay-off (section 29)	134	2	136	136	0
Total	690	192	882	376	38
Legal priorities					
Surplus (section 39) c	2 149	4 075	6 224	2 464	2 007
Employees who have become disabled (section 40)	28	31:	59	6.22	3
Relocation of spouse (section 41)	505	402	907	222	28
Reinstatement to higher level (section 42)	1 046	779	1 825	142	9
Total	3 728	5 287	9 015	2 834	2 047
Grand total	4 418	5 479	9 897	3 210	2 085

a The number of carry over from March 31, 1995 differs from the number of active cases at March 31, 1995 published in the last year's Annual Report due to updates to the employee's information, for example,

12 Developmental training and geographic area

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by geographic area and subject area, April 1, 1995 to March 31, 1996

	Subject area											
Geographic area	Mgmt. Orientation	Mgmt. Theory &r Practices	Informatics	Financial Mgmt.	Materiel Mgmt.	Project Mgmt.	Personnel Mgmt.	Systems Approach to Training	Individual Devel.	Auditing	Specialized Courses	Total
Newfoundland	15	134	0	20	0	0	10	0	10	0	0	189
Prince Edward Island	0	28	0	0	0	0	- 0	26				54
Nova Scotia	()	619	0	33	11	11	35	16	40	0	0	765
New Brunswick	()	302	0	42	0	0	65	0	65			474
Quebec (Except NCR)	52	872	0	2+	()	24	179	53	136	0	()	1 340
National Capital Region	183	3 988	1 062	1 388	403	385	1 228	325	736	24	86	9 898
Ontario (Except NCR)	53	817	0	128	1+	2+	75	48	172	0	45	1 376
Manitoba	12	273	6)	77	9	57	95	20	62	0	62	667
Saskatchewan	14	33	0	17	0	υ	5	0	58	0	7	134
Alberta	17	552	0	153	53	55	73	Ú	45	0	GF	988
British Columbia	15	527	4	128	40	34	167	50	170	0	70	1 205
Yukon	0	392	0	- 11	50	0	118	10	3()	. 0	3.1	627
Northwest Territories	t_j	85	0	27	r)	υ	2.2	0	31	0	0	165
Lotal	361	8 622	1 066	2 048	649	590	2 072	554	1 555	24	341	17 882

priority type.

b The sum of the columns does not equal the number of active priority employees at the end of the period, because in a number of cases, the employee changed their priority type. During the period, 289 surplus

priority employees became lay-off priority employees.

The active surplus cases at March 31, 1996 include one person in unpaid surplus status. There was only one case of an employee entering unpaid surplus status during the year

Table 11 (continued)

Retired	Priority entitlements expired	Other	Total . outflows	Active cases at March 31, 1996 ^b
1	77	2	357	458
0	0	0	1	0
0	121	0	257	168
1	198	2	615	626
0	0	1	4 472	1 463
0	3	0	12	44
0	69	1	320	479
0	397	1	549	1216
0	469	3	5 353	3 202
1	667	5	5 968	3 828

13 Developmental training and language of instruction

Number of Public Service Commission developmental training courses, by subject area and language of instruction, April 1, 1995 to March 31, 1996

		Language of mistruction			
	French	English	Bilingual	Total	
Subject area					
Management Orientation	8	20	0	28	
Management Theory and Practices	150	471	2	623	
Informatics	35	65	0	100	
Financial Management	25	144	1	170	
Materiel Management	7	47	1	55	
Project Management	8	35	0	43	
Personnel Management	41	116	2	159	
Systems Approach to Training	15	43	2	60	
Individual Development	22	70	0	92	
Auditing	0	1	0	1	
Specialized Courses	1	28	0	29	
Total	312	1 040	8	1 360	

14 Developmental training and occupational category

Number of participants taking Public Service Commission developmental training courses, by subject area and occupational category, April 1, 1995 to March 31, 1996

		Occupational category							
Subject area	Executive Group	Scientific and Professional	Administrative and Foreign Service	Technical	Administrative Support	Operational	Other ^a	Total	
Management Orientation	0	34	129	15	22	3	158	361	
Management Theory and Practices	18	308	1 430	226	830	46	5 764	8 622	
Informatics	1	32	127	25	86	4	791	1 066	
Financial Management	12	52	493	22	343	10	1 116	2 048	
Materiel Management	0	15	123	10	82	19	400	649	
Project Management	0	47	178	29	18	1	317	590	
Personnel Management	2	26	683	50	374	16	921	2 072	
Systems Approach to Training	0	22	139	18	17	3	355	554	
Individual Development	80	90	355	97	190	16	727	1 555	
Auditing	0	1	14	0	2	0	7	24	
Specialized Courses	0	9	53	1	52	1	225	341	
Total	113	636	3 724	493	2 016	119	10 781	17 882	

a Occupational category not specified on application for training.

Language training and region

Number of students taking language courses, by language studied, type of course and region, April 1, 1995 to March 31, 1996

Region						
NCR	Atlantic	Quebec	Ontario	West	Total	
357	77	26	57	64	581	
598	0	98	22	52	770	
955	77	124	79	Ĺ16	1 351	
7	0	66	0	0	73	
23	0	45	0	1	69	
30	0	111	0	1	142	
985	77	235	79	117	1 493	
163	330	165	169	1 211	2 038	
1 148	407	400	248	1 328	3 531	
	357 598 955 7 23 30 985	357 77 598 0 955 77 7 0 23 0 30 0 985 77 163 330	NCR Atlantic Quebec 357 77 26 598 0 98 955 77 124 7 0 66 23 0 45 30 0 111 985 77 235 163 330 165	NCR Atlantic Quebec Ontario 357 77 26 57 598 0 98 22 955 77 124 79 7 0 66 0 23 0 45 0 30 0 111 0 985 77 235 79 163 330 165 169	NCR Atlantic Quebec Ontario West 357 77 26 57 64 598 0 98 22 52 955 77 124 79 116 7 0 66 0 0 23 0 45 0 1 30 0 111 0 1 985 77 235 79 117 163 330 165 169 1 211	

Includes statutory clients only.

Glossary

A

Acting appointment

The temporary assignment of an employee to the duties of a higher position (i.e. one with a maximum rate of pay that would constitute a promotion).

Affected employee

An indeterminate employee whose services may no longer be required due to a work force adjustment situation.

Appointment

An action taken pursuant to the *Public Service Employment Act* to confer position or level incumbency upon a person. The action follows the consideration of relative merit or, in certain situations, the consideration of individual merit.

B

Bilingual imperative appointment

An appointment to a bilingual position whose language requirements must be met by the candidate upon appointment.

Bilingual non-imperative appointment

An appointment to a bilingual position whose language requirements need not be met by candidates upon appointment, if they are eligible for language training at public expense and agree in writing to meet the language requirements of the position within the

specified time, or, if unable to do so, to accept a transfer to a position for which they are qualified; or if they are excluded from having to meet the language requirements for reasons of age, long service, reorganization, reclassification or on compassionate grounds (as specified in the Public Service Official Languages Exclusion Approval Order).

C

Casual employment

A short-term employment option to appoint persons to the Public Service for a period not exceeding 90 days, or more than 125 working days within a 12-month period, in any one department and to whom the provisions of the *Public Service Employment Act* (except those relating to casual employment) do not apply.

Closed competition

A competition open only to persons employed in the Public Service.

D

Deployment

The movement of an employee from one position to another (same occupational group and same or lower level) that does not constitute a promotion and to which the employee has agreed. When an employee accepts a deployment, ties to the former position are cut.

E

Employment Equity

Employment practices designed to ensure that the regular staffing process is free of attitudinal and systemic barriers in order that the Public Service reflects all groups present in the Canadian labour force, and designed to ensure that corrective measures are applied to redress any historical disadvantage experienced by certain designated groups.

Exclusion Approval Order

An Order-in-Council which approves the exclusion by the Public Service Commission of positions or persons or a class thereof, in whole or in part, from the operation of the *Public Service Employment Act*.

I

Indeterminate employment

Part-time or full-time employment with no fixed duration.

0

Open competition

A competition that is open to persons who are employed in the Public Service as well as to persons who are not employed in the Public Service.

P

Priority

The right to be appointed before others and without competition. There are three types of statutory priorities under the *Public Service Employment Act* (leave of absence, ministers' staffs and lay-off, in that order) and four regulated priorities under the *Public Service Employment Regulations* (surplus, reinstatement, spousal relocation and employees who become disabled, in no specific order). The first three priorities have a higher rank than the last four.

Promotion

An appointment of an employee to a position (at a higher level in the same occupational group or subgroup or in another group or subgroup) for which the maximum rate of pay exceeds that of the former position by an amount equal to or greater than the lowest pay increment of the new position. When the new position has no fixed pay increments, the increase must be at least four percent of the maximum rate of pay of the former position.

R

Re-appointment of term

The appointment of a term employee for an additional, continuous, specified period of time.

Reclassification

An appointment of an employee without competition to a position that has been re-evaluated, where the occupational category, group, subgroup, or level changes from the position's previous classification.

Relative merit

Relative merit is the identification of the most qualified person, established by a competitive or non-competitive process.

S

Specified period employment (also Term employment)

Part-time or full-time employment for a fixed, predetermined period.

Standard of competence

Is comprised of a statement of qualifications, assessment methods, and cut-off scores and is used to assess a candidate's individual merit in relation to an appointment.

Surplus employee

Is an indeterminate employee who has been formally declared surplus, in writing, by his or her deputy head for reason of lack of work, the discontinuance of a function or the transfer of work

T

Training: Non-statutory clientele

Clients receiving training in response to human resource planning and employee career needs.

The Commission at a Glance

Staffing Programs Branch

legislation, regulations, policies, standards of selection and assessment, instruments of delegation and programs pertaining to appointments to and within the Public Service. The Branch recruits and refers candidates from outside the Public Service, and coordinates and manages post-secondary recruitment programs and the Federal Summer Student Employment Program. It conducts staffing actions not delegated by the Commission to departments, monitors public service staffing activities and issues, and manages appointment-related information. In addition, the Branch develops assessment instruments and operates assessment centres to evaluate a variety of competencies. It handles the recruitment, selection, assessment and career counselling of members of the Executive Group, and in concert with the Department of Foreign Affairs and International Trade, is responsible for maintaining a high level of Canadian representation in the Secretariats of International Organizations. Finally, the Branch is responsible for certain programs and services delegated to the Commission by the Treasury Board. These include workforce adjustment, labour market and human resource analysis, the Special Measures Initiative Program (which includes employment equity and diversity management initiatives), the Career Assignment Program, the Management Trainee Program, the Interchange Canada Program, and the International Exchange Program.

The Staffing Programs Branch is responsible for the development and management of

The jurisdictional powers of the Public Service Commission rest with the three commissioners, one of whom is the President and Chief Executive Officer. Appointed by the Governor in Council for a ten-year term, the commissioners have the status of deputy head. Together, they set overall policy in accordance with the Public Service Employment Act.

Audit and Review Branch

The Audit and Review Branch involves the independent review of departmental staffing systems and related human resource management practices in order to make the system credible and well managed, and to improve people management policies and practices in the Public Service. It also encompasses the independent review of PSC programs, policies and services, providing PSC management with objective information about the relevance of PSC programs, their success in achieving stated objectives and their cost-effectiveness.

Corporate Management Branch

The Corporate Management Branch provides services in support of the Commission and its programs. This includes financial, administrative and information systems and services; corporate management and communications; administration of a number of provisions of the Public Service Employment Act; assistance with parliamentary, union, international and other external relations; and access to information and privacy.

Strategic Planning, Analysis and Research Branch

The Strategic Planning, Analysis and Research Branch develops the strategic planning framework, maintains and undertakes research and analysis and provides research services and related support to the Commissioners and PSC branches. The Branch identifies. develops and manages knowledge and insight issues for the current and future work of the PSC; determines and evaluates sources of information to meet the current and anticipated needs of the PSC; develops and implements the PSC's research framework: identifies, collects and analyzes information relating to human resources in the Public Service; and, develops and maintains linkages with human resource stakeholders

Training Programs Branch

The Training Programs Branch provides training and related support and consulting services to federal departments and agencies to help them meet the jobrelated training and development needs of their employees. Training is given in the National Capital Region and other regions across Canada. In addition to language training courses, Language Training Canada provides orientation services to determine candidates' aptitudes and eligibility for language training, and develops and produces language training courses and programs to meet general and specific operational needs. Training and Development Canada (TDC) is a special operating agency which functions under cost-recovery. It designs, develops and delivers calendar as well as contract courses for professional, technical, middlemanagement, supervisory and other jobrelated training. TDC also provides training consulting services and customized training programs.

Appeals and Investigations Branch

The Appeals and Investigations Branch, through the establishment of independent boards and investigators, sees that appeals by public servants against internal appointments and complaints against deployments are heard with respect to alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations. The Branch mediates or investigates complaints of irregularities in staffing and in certain other personnel actions. In addition, complaints of alleged personal harassment in the workplace are mediated or investigated. In the case of founded complaints, the Branch normally conciliates with the parties a resolution that addresses the findings. Training, advice and assistance are provided to departments, employees, unions and other interested individuals and organizations.

Human Resources Management Branch

The Human Resources Management Branch is responsible for developing policies and guidelines and for ensuring that the corporate management team possesses the strategies, structures and mechanisms required to manage its human resources. The Branch provides consultation and support services to Commission managers and employees in such areas as classification of positions, staffing, workforce adjustment, career development, staff relations, and also professional and language training and development. The Branch provides compensation and benefits services to all employees of the Commission, as well as confidential employee assistance and counselling. It also provides advice and assistance to managers in the application of various policies and provisions governing the management of human resources and is responsible for planning, managing and monitoring such departmental activities as employment equity and official languages.

Regional Offices

The Commission's six regional offices are collectively responsible for delivering programs and services to federal departments and employees as well as to members of the public across Canada. The regional directors are responsible for adapting the Commission's programs and services to the particular needs of its publics in each region.

Offices of the Commission

All PSC offices provide services in both official languages.

INTERNET ACCESS:

Telnet: telnet.ncf.carleton.ca Gopher: gopher.ncf.carleton.ca WWW: http://www.psc-cfp.gc.ca http://www.ncf.carleton.ca

HEADQUARTERS

L'Esplanade Laurier, West Tower 300 Laurier Avenue West Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 992-9562 Facsimile: (613) 995-1593

REGIONAL AND DISTRICT OFFICES

ATLANTIC

Regional Office

P.O. Box 1664, Halifax CRO 1557 Hollis Street, 3rd Floor Halifax, Nova Scotia B3J 3V3

Information: (902) 426-2990 Facsimile: (902) 426-7455 TDD: (902) 426-6246

District Offices

777 Main Street, 7th Floor Moncton, New Brunswick E1C 1E9

Information: (506) 851-6616 Facsimile: (506) 851-6618 TDD: (506) 851-6624

10 Fort William Road, 1st Floor St. John's, Newfoundland A1C 1K4

Information: (709) 772-4812 Facsimile: (709) 772-4316 TDD: (709) 772-4317 119 Kent Street, Suite 420 Charlottetown, P.E.I. C1A 1N3

Information: (902) 368-0444 Facsimile: (902) 566-7036 TDD: (902) 566-7039

QUEBEC

Regional Office

200 René-Lévesque Boulevard West 8th Floor Montreal, Quebec H2Z 1X4

Information: (514) 283-5776 Facsimile: (514) 283-6380 TDD: (514) 283-2467

District Office

1122 St-Louis Road, 3rd Floor Sillery, Quebec G1S 1E5

Information: (418) 648-3230 Facsimile: (418) 648-4575 TDD: (418) 648-7273

NATIONAL CAPITAL

Regional Office

66 Slater Street, 3rd Floor Ottawa, Ontario K1A 0M7

Information: (613) 996-8436 Facsimile: (613) 996-8048 TDD: (613) 996-1205

ONTARIO

Regional Office

1 Front Street West, 3rd Floor Toronto, Ontario M5J 2R5

Information: (416) 973-4636 Facsimile: (416) 973-1883 TDD: (416) 973-2269

MANITOBA AND SASKATCHEWAN

Regional Office

344 Edmonton Street, Suite 200 Winnipeg, Manitoba R3B 21.4

Information: (204) 984-4636 Facsimile: (204) 983-3766 TDD: (204) 983-6066

District Office

1955 Smith Street, 4th Floor Regina, Saskatchewan S4P 2N8

Information: (306) 780-5627 Facsimile: (306) 780-5723 TDD: (306) 780-6719

ALBERTA, NORTHWEST TERRITORIES, PACIFIC AND YUKON

Regional Office

9700 Jasper Avenue, Room 830 Edmonton, Alberta T5J 4G3

Information: (403) 495-7444 Facsimile: (403) 495-3145 TDD: (403) 495-3130

District Offices

757 West Hastings Street, 2nd Floor Vancouver, British Columbia V6C 3M2

Information: (604) 666-0350 Facsimile: (604) 666-6808 TDD: (604) 666-6868

1230 Government Street, 5th Floor Victoria, British Columbia V8W 3M4

Information: (604) 363-8120 Facsimile: (604) 363-0558 TDD: (604) 363-0564

(includes Northern Careers Program) 300 Main Street, Suite 400 Whitehorse, Yukon Y1A 2B5

Information: (403) 667-3900 Facsimile: (403) 668-5033 TDD: (403) 668-4107

Northern Careers Program

P.O. Box 2730 Yellowknife, Northwest Territories X1A 2R1

Information: (403) 669-2840 Facsimile: (403) 669-2848

Index

Aging, 5, 47, 52	Monito
Alternate Exchange Program, 10	Official
Appeals, 28-29, 33-35	Person
Appointment Activity, 7-8	Priority
acting, 16-17	Promot
casual, 7	with
indeterminate, 7, 51	Reclass
non-competitive term to indeterminate, 16-17	time
open competition, 17	Recour
re-appointment of term, 7, 16	Recruit
term, 7, 51	Fede
term to indeterminate, 7	Man
Assessment Tools, 12	Post
Boards of Inquiry, 30, 35	thro
Career Transition Services, 8-10	Staffing
Delegation of staffing authority, 37-40	audi
Departures, 52	cons
Deployments, 8	Dele
recourse, 29-30, 35	Trainin
Diversity Management, 24-25	Lang
Employment Equity	Train
recruitment and promotion, 18, 20	Transfe
representation, 49-50	Wholis
Special Measures Initiatives, 21-22	Work I
Executive resourcing, 13-14	revi
General Exclusions, 41-45	
Harassment complaints, 27, 32-33	1
International Programs, 14, 24	
Investigations, 27-28, 31-33	1
Joint Adjustment Committee, 10	
La relève, 13	
Merit, 6	
health of, 19	
reverse order of, 28, 31	

ring Indicators, 16-18, 20 Languages, 22-23, 50, al Exemptions, 46 administration, 8 ions, 7 out competition, 17-18 ification in position prior to, 18 se, 27-35 ment, 11-12, 54 eral Summer Student Employment Program, 12 agement Trainee Program, 11 -Secondary Recruitment Program, 11 ugh technology, 24 its, 14-15 sultative review, 14 egation and Accountability Agreements, 15-16 ig, 25-27 guage Training, 25-26 ning and Development Canada, 26-27 rs, 7-8 stic Competency Profile, 12-13 Force Adjustment, 8 ew of the Work Force Adjustment Program, 10-11

xəpuj

эu

əur

	durée indéterminée, 7, 51-52
	8-7, anoinarimo
	8-7 , snoitstiol
Vieillissement, 5, 47, 52	ordre inverse du mérite, 29, 31-32
professionnelle, 8-10	état du mérite, 20
Services d'orientation en matière de reconversion	lérite, 6
Renouvellement du personnel de direction, 14	a relève, 13-14
technologie au service du recrutement, 24-25	angues officielles, 23-24, 50
et étudiants, 12	ndicateurs de surveillance, 16-19, 21
Programme fédéral d'emplois d'été pour étudian	larcèlement, 28, 32-33
Programme de stagiaires en gestion, 11-12	iestion de la diversité, 25
postsecondaire, 11-12	Formation et perfectionnement Canada, 27-28
Recrutement, 11-12, 54	formation linguistique, 26-27
Recours, 28-36	82-92 , noinmin
durée d'occupation du poste avant, 18	34, earticulières, 46
Reclassification	Z4-14 , zəlarənəg znoilqməx.
effectifs, 1.1	initiatives de mesures spéciales, 22-23
examen du programme de réaménagement des	représentation, 49-50
Réaménagement des effectifs, 8	recrutement et promotion, 18-19, 21
sans concours, 17-18	iolqmə'lə aritere d'emploi
Promotions, 8	46-15, 28-29, 31-34
Programmes internationaux, 14, 25	ichange de postes, 10
Profil global de compétence, 12-13	responsabilités de dotation, 15-16
Outils d'évaluation, 12	ententes de délégation des pouvoirs et
détérminée, 7-8, 16	examen consultatif de la dotation, 14-15
prorogations de nomination pour une période	vérifications, 15
période déterminée, 7-8, 51	noistoC
concours public, 18	recours, 30-31, 35
nomination de fonctionnaires dans le cadre d'ur	8 ,(anoisaum) sinemeioloje).
pour une période déterminée, 16-17	Sz. stragóC
durée indéterminée, de fonctionnaires nommés	04-75, de dotation, 37-40
nominations sans concours, à des postes pour u	05-75, 15, 35-36
période déterminée, 8	Comité conjoint d'aide à l'adaptation, 10
indéterminée, de fonctionnaires nommés pour t	75-45, 29-30, 34-35
nominations, à des postes pour une durée	Administration des priorités, 8

emploi occasionnel, 7 intérimaires, 17

Bureaux de district

APC 3MS Vancouver (Colombie-Britannique) 757, rue Hastings ouest, 2º étage

ATME: (604) 666-6868 Télécopieur : (604) 666-6808 0260-220 (402) : stnemengiesne9

AMS W8V Victoria (Colombie-Britannique) 1230, rue Government, 5e étage

ATME: (604) 363-0564 Télécopieur : (604) 363-0558 Renseignements: (604) 363-8120

Whitehorse (Yukon) 300, rue Main, bureau 400 des carrières du Grand Nord)) (y compris le Programme

ATME: (403) 668-4107 Télécopieur: (403) 668-5033 Renseignements: (403) 667-3900 YIA 285

du Grand Nord Programme des carrières

Yellowknife (I.N.-O.) C.P. 2730

ISS AIX

Télécopieur: (403) 669-2848 Renseignements: (403) 669-2840

ONTARIO

Bureau régional

Toronto (Ontario) 1, rue Front ouest, 3e etage

Renseignements: (416) 973-4636

ATME: (416) 973-2269 Télécopieur: (416) 973-1883

MANITOBA ET SASKATCHEWAN

gniean regional

1338 2L4 Winnipeg (Manitoba) 344, rue Edmonton, bureau 200

ATME: (204) 983-6066 Télécopieur: (204) 983-3766 Renseignements: (204) 984-4636

SAP 2N8 Regina (Saskatchewan) 1955, rue Smith, 4e étage Bureau de district

6176-087 (306): ATME : (306) 780-6719 Télécopieur: (306) 780-5/23 Renseignements: (306) 780-5627

NORD-OUEST, PACIFIQUE ET YUKON ALBERTA, I ERRITOIRES DU

Bureau règional

127463 Edmonton (Alberta) 9700, avenue Jasper, bureau 830

OE18-964 (804): HMTA Télécopieur : (403) 495-3145 Renseignements: (403) 495-7444

Les bureaux de la Commission

Tous les bureaux de la Commission offrent leurs services dans les deux langues officielles.

http://www.ncf.carleton.ca WWW: hitp://www.psc-cip.gc.co Gopher: gopher.ncf.carleton.ca Telnet: telnet.ncf.carleton.ca ACCES A L'INTERNET:

Charlottetown (I.-P.-E.) 119, rue Kent, bureau 420

CIA 1N3

AIME: (902) 566-7039 Télécopieur: (902) 566-7036

epoté e8 200, boul. René-Lévesque ouest Bureau régional

Kenseignements: (514) 283-5776

ATME: (514) 283-2467 Télécopieur : (514) 283-6380

Bureau de district

Sillery (Québec) 1122, chemin St-Louis, 3^e étage

VIME: (418) 648-7273

66, rue Slater, 3e étage Bureau régional

Ottawa (Ontario)

KJY 0M7

VIME: (613) 696-1205

[ejecobjent: (913) 339-8048

Renseignements: (613) 996-8436

CAPITALE NATIONALE

Télécopieur : (418) 648-4575

Renseignements: (418) 648-3230

H2Z 1X4

Montréal (Québec)

ONEBEC

Renseignements: (902) 368-0444

ADMINISTRATION CENTRALE

300, avenue Laurier ouest L'Esplanade Laurier, tour ouest

[ejecobjent: (613) 662-1263

Kenseignements: (613) 992-9562

KJA 0M7

ET DE DISTRICT BUREAUX RÉGIONAUX

Ottawa (Ontario)

AIME: (709) 772-4317

St. John's (Terre-Neuve)

ATME: (506) 851-6624 lelecopieur: (506) 851-6618

VICIK

EIC 1E6

Jelecopieur: (709) 772-4316

Kenseignements: (709) 772-4812

10, route Fort William, 1er étage

Moncton (Nouveau-Brunswick)

VIME: (902) 426-6246 | e|ecobjent : (605) 459-7455

Renseignements: (902) 426-2990

777, rue Main, 78 étage Bureaux de district

Halifax (Nouvelle-Ecosse)

1557, rue Hollis, 3^e étage C.P. 1664, Halifax CRO

ATLANTIQUE

Bureau régional

La Direction générale des appels et enquêtes

conseils et de l'aide aux ministères, générale offre de la formation, des en cause. En outre, la direction plaintes accueillies avec les parties normalement le règlement des La direction genérale concilie harcèlement en milieu de travail. pour les plaintes de présumé personnel, et il en va de même certaines autres mesures de en matière de dotation et de suite à des plaintes d'itrégularités médiation ou à la tenue d'enquêtes La direction générale recourt a la sur l'emploi dans la sonction publique. infractions à la Loi et au Règlement entendus au regard des présumées relativement aux mutations soient formulées par les fonctionnaires nominations internes et les plaintes ap tajue na edistristat de indépendants, veille à ce que les 19 enquêtes, par l'entremise de La Direction générale des appels et

> La Direction générale des programmes de formation

programmes de formation sur mesure. consultation en formation et des travail. En outre, FPC offre des services de supervision, et autre formation liée au formation en gestion intermédiaire et en formation professionnelle et technique, réguliers ainsi que des cours par contrat de conçoit, élabore et dispense des cours qui fonctionne à recouvrement des coûts. Il (FPC) est un organisme de service spécial Formation et Perfectionnement Canada opérationnels d'ordre général ou particulier. linguistique afin de répondre aux besoins cours et des programmes de sormation linguistique, et elle élabore et produit des leur admissibilité à la formation apritudes des candidats et des candidates et services d'orientation afin de déterminer les Formation linguistique Canada fournit des des cours de formation linguistique, autres régions du Canada. En plus d'offrir de la Capitale nationale ainsi que dans les Elle dispense de la formation dans la région perfectionnement de leurs fonctionnaires. répondre aux besoins de formation et de organismes fédéraux afin de les aider à et de consultation aux ministères et ainsi que des services connexes de soutien formation offre des services de formation La Direction générale des programmes de

La Direction générale de la planification stratégique, de l'analyse et de la recherche

intervenants en matière de ressources établit et maintient des liens avec les humaines dans la fonction publique, et les renseignements liés aux ressources CFP; elle détermine, réunit et analyse en oeuvre un cadre de recherches à la et prévus de la CFP; elle élabore et met en vue de répondre aux besoins actuels évalue les sources de renseignements et sutur de la CFP; elle détermine et compréhension en vue du travail actuel relatives aux connaissances et à la identifie, élabore et gère les questions générales de la CFP. Pour ce faire, elle aux commissaires et aux directions des services de recherche et de soutien des recherches et des analyses et assure planification stratégique; elle effectue recherche élabore le cadre de la stratégique, de l'analyse et de la La Direction générale de la planification

humaines.

Les bureaux régionaux

La Direction générale de la gestion des ressources humaines

Les six bureaux régionaux de la Commission sont collectivement cresponsables de l'exécution de programmes et de la prestation de services auprès des ministères et des fonctionnaires fédéraux ainsi qu'auprès de la collectivité ransadienne. Chaque directrice et directeur régional est chargé d'adaptet les programmes et services de la Commission programmes et services de la Commission aux besoins particuliers de la clientèle de sa région.

personnes intéressées.

et aux autres organisations et

aux fonctionnaires, aux syndicats

La Direction générale de la gestion des ressources humaines est chargée d'élaborer des politiques et des lignes directrices et de veiller à ce que l'équipe de gestion de la Commission dispose des stratégies, atructures et mécanismes nécessaires à la gestion de ses ressources humaines. La direction générale offre de services de consultation et de soutien aux gestionnaires et aux membres du personnel de la Commission dans les domaines tels que la classification de carrière, les relations de travail ainsi que la formation et le perfectionnement professionnels et linguistiques. La direction générale fournit des services de rémunération et d'avantages sociaux, ainsi qu'un service confidentiel d'aide et gestionnaires et les aide à appliquer les diverses politiques et dispositions gestionnaires et les aide à appliquet les diverses politiques et disposition régissant la gestion des ressources humaines. Enfin, elle est chargée de planifier, de gérer et de surveiller les activités ministérielles dans ce domaine, gentre autres l'équité en matière d'emploi et les langues officielles.

La Commission d'un coup d'oeil

La Direction générale des programmes de dotation

d'échanges internationaux. Programme de stagiaires en gestion, le programme Échanges Canada et le Programme la gestion de la diversité), le programme Cours et affectations de perfectionnement, le spéciales (qui comprend les initiatives visant à favoriser l'équité en matière d'emploi et marché du travail et des ressources humaines, le Programme d'initiatives de mesures du Trésor. Parmi ceux-ci figurent le réaménagement des effectifs, les analyses du s'occupe de certains programmes et services délégués à la Commission par le Conseil dans les secrétariats des organismes internationaux. Enfin, cette direction générale international, est chargée de maintenir à un niveau élevé la représentation canadienne la direction et, de concert avec le ministère des Affaires extérieures et du Commerce sélection, de l'évaluation et de l'orientation professionnelle des membres du groupe de centres chargés d'évaluer diverses compétences. Elle s'occupe du recrutement, de la plus, cette direction générale élabore des instruments d'évaluation et administre des dotation dans la fonction publique, et gère l'information reliée aux nominations. De déléguées aux ministères par la Commission, surveille les activités et problèmes de d'été pour étudiants et étudiantes. Elle effectue des opérations de dotation non programmes de recrutement postsecondaire ainsi que le Programme fédéral d'emplois candidates de l'extérieur de la sonction publique, et coordonne et gère des internes et externes. Cette direction générale recrute et présente des candidats et d'évaluation, d'instruments de délégation et de programmes relatifs aux nominations de dispositions juridiques et réglementaires, de politiques, de normes de sélection et La Direction générale des programmes de dotation veille à l'élaboration et à la gestion

La Direction générale de la gestion ministérielle

La Direction générale de la gestion ministèrielle fournit des services à l'appui de la Commission et de ses programmes. Parmi ceux-ci figurent d'administration et d'information; la gestion ministérielle et les communications; l'application de diverses dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique; la collaboration aux relations parle mentaires, syndicales, internationales et externes; ainsi que l'accès à l'information et la protection des renseignements parle mentaires.

La Direction générale de la vérification et de la revue

programmes. des objectifs énoncés et la rentabilité des programmes de la CFP, le degré d'atteinte l'information objective sur la pertinence des CFP, et offre à la direction de la CFP de programmes, politiques et services de la également de façon indépendante les publique. Cette direction générale examine ressources humaines de la fonction politiques et pratiques de gestion des saine gestion du régime et d'améliorer les humaines afin d'assurer la crédibilité et la pratiques connexes de gestion des ressources systèmes de dotation ministériels et les la revue examine de façon indépendante les La Direction générale de la vérification et de

consormément à la Loi. principes généraux commissaires établissent les ministère. Ensemble, les d'administrateur général de ont tous trois statut sli, end 01 ab aborraq anu gouverneur en conseil pour publique. Désignés par le Commission de la fonction publique confère à la l'emploi dans la fonction des pouvoirs que la Loi sur Commission, sont investis dirigeante de la ailleurs la première présidente qui est par Irois commissaires, dont la

est qualifié; ou qu'il n'ait pas à satisfaire aux exigences linguistiques pour une question d'age, de longs états de service, de réorganisation ou de reclassification, ou pour des raisons de convenance personnelle (conformément au Décret d'exemption sur les langues officielles dans la fonction publique).

noitomorq

Nomination d'un fonctionnaire à un poste (de niveau supérieur dans le même groupe ou sous-groupe professionnel, ou dans un autre groupe ou sous-groupe) dont le taux maximal de traitement dépasse celui de son poste antérieur d'une somme équivalente ou supérieure à la plus petite augmentation d'échelon du nouveau poste. Si le nouveau poste ne comporte aucune augmentation fixe d'échelon, l'augmentation doit être égale ou supérieure à 4 % du taux de traitement maximal du poste antérieur.

Prorogation de nomination pour une période déterminée

Nomination pour une période déterminée consécutive à une nomination pour une période déterminée.

В

Reclassification

Nomination sans concours d'un fonctionnaire à un poste qui a été réévalué lorsque la catégorie professionnelle, le groupe, le sous-groupe ou le niveau change par rapport au poste qu'occupait cette personne auparavant.

N

Fonctionnaire excédentaire

Fonctionnaire nommé pour une durée indéterminée qui a été officiellement déclaré excédentaire, par écrit, par son administrateut général, en raison d'une insuffisance de travail, de la suppression d'une fonction

ou du transfert du travail.

Fonctionnaire touché

Fonctionnaire nommé pour une durée indéterminée, dont les services pourraient ne plus être requis en raison d'un réaménagement des effectifs.

Formation : Clientèle non statutaire

Clientèle en formation pour répondre aux besoins de planification en ressources humaines et aux besoins reliés à leur aspirations professionnelles.

M

Mérite relatif

On évalue le «mérite relatif» en déterminant, dans le cadre d'un concours ou sans tenir un concours, quelle est la personne la plus qualifiée pour un poste.

Mutation

Terme juridique pour désigner «déploiement». Cependant, on emploie également le terme «mutation» lorsqu'un fonctionnaire passe d'un groupe professionnel à un autre et que son taux de rémunération demeure le même ou change légèrement. Afin d'éviter toute confusion, il est à noter que le terme «déploiement» est utilisé dans certains cas.

noitanimoN

Mesure prise en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique afin de titulariser une personne à un poste ou à un niveau déterminé. Cette mesure se fonde sur le mérite relatif ou, dans certains cas, le mérite individuel.

Nomination intérimaire

Attribution temporaire à une personne des fonctions d'un autre poste de niveau supérieur (dont le taux de rémunération maximal est tel que la nomination équivaudrait à une promotion).

Norme de compétence

Comprend un énoncé de qualités, des méthodes d'évaluation et des notes de passage, qui servent à évaluer le mérite individuel d'un candidate en vue de sa nomination.

d

Poste bilingue à dotation impérative Poste bilingue dont le titulaire doit satisfaire aux

exigences linguistiques à la nomination.

Poste bilingue à dotation non impérative Poste bilingue dont le titulaire peut ne pas satisfaire

aux exigences linguistiques à la nomination à condition: qu'il soit admissible à la formation linguistique aux frais de l'État et qu'il s'engage par écrit à satisfaire aux exigences linguistiques du poste dans les délais prescrits ou, s'il n'est pas en mesure de le faire, à accepter une mutation à un autre poste pour lequel il

Lexique

Deplotement

Lorsqu'une personne accepte un déploiement, elle n'a intérieur au sien) et ne constituant pas une promotion. professionnel, du même niveau ou d'un niveau consentement, à un autre poste (du même groupe Déplacement d'un ou d'une tonctionnaire, avec son

plus aucun lien avec son poste antérieur.

Emploi occasionnei

aux emplois occasionnels). publique ne s'appliquent pas (sauf celles qui ont trait les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction période donnée de 12 mois, des personnes auxquelles de 125 jours ouvrables ou moins au cours d'une ministère, pour une période de 90 jours ou moins, ou nommer à la fonction publique, dans un même Modalité d'emploi à court terme permettant de

Emploi pour une durée indéterminée

durée n'est pas déterminée. Emploi à temps partiel ou à temps plein dont la

Emploi pour une periode determinee

une période fixe, déterminée d'avance. Emploi à temps partiel ou à temps plein pendant

Equité en matière d'emploi

groupes designes. désavantage historique qu'aient pu subir certains mesures correctives sont prises alin de rectifier tout marché du travail canadien, et à s'assurer que des publique représente tous les groupes faisant partie du normal de dotation fait en sorte que la fonction plan des attitudes que des systèmes, que le processus Pratiques d'emploi destinées à s'assurer, tant sur le

Bénéficiaire de priorité (ou Prioritaire)

catégories ne soient pas indiquées par ordre de priorité, et les personnes devenues handicapées). Bien que ces raison de la réinstallation de leur conjoint ou conjointe réintégration, celles qui sont en congé autorisé en excédentaires, celles qui bénéficient d'une quatre calégories (les personnes declarees Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, il existe personnes mises en disponibilité); en vertu du congé, le personnel des cabinets de ministres et les Dénéficiaires de priorité (dans l'ordre, les personnes en dans la fonction publique, il existe trois catégories de priorité, sans concours. En vertu de la Loi sur l'emploi Personne bénéficiant du droit d'être nommee en

Concours interne ou restreint

Concours auquel seuls les tonctionnaires peuvent

les trois premières ont préséance sur la quatrième.

participer.

Concours public ou externe

fonction publique ainsi qu'à celles qui ne le sont pas. Concours ouvert aux personnes employées dans la

Decret d'exemption

dans la fonction publique. l'application, en tout ou en partie, de la Loi sur l'emploi personnes ou de classes de postes ou de personnes de Commission de la fonction publique de postes, de Décret du conseil approuvant l'exemption par la

Formation professionnelle et catégorie professionnelle DL

อกอนุเนอเอร

selon le domaine de cours et la catégorie professionnelle, du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition des participants et des participantes aux cours de formation professionnelle de la Commission,

Catégorie professionnelle

Total	EII	989	3 724	£6 +	9107	611	187.01	788 7 I
səsilisiyədə sano.	0	6	ξς	I	ZS	T	577	145
Vérification	0	, I	+1	. 0	7	0 .	7	\$ 7
Perfectionnement individuel	08	06	322	£6	061	91	727	SSS T
Approche systémique en formation	0	7.7	139	81	41	ε	SSE	₽ \$\$
Gestion du personnel	7	. 97	889	. 02	47.5	91	176	7 0 2 5
Cestion de projets	0	74	178	57	18	ī	715	065
Gestion du matériel	0	SI	173	01	78	61	004	6+9
Gestion des finances	IZ	25	€6+	. 77	545	01	9111	8+07
Informatique	ī	32	127	57	98	+	164	990 I
Théorie et pratiques de gestion	81	808	1 430	977.	0£8	94	+91 S	779 8
Onentation en gestion	0	45	176	ŚĮ	77	ε	158	198
Domaine de cours		***************************************						
	Groupe de la direction	-orq 19 sllannoissal	et service extérieur	Technique	nstruo2 literasinimbs	Exploitation	Autres a	IstoT

et service Administration R La demande de formation ne précisait pas la catégorie professionnelle.

Formation linguistique et région

Groupe de la

Répartition des étudiants et des étudiantes aux cours de formation linguistique, selon la

Région langue étudiée, la modalité du cours et la région, du let avril 1995 au 31 mars 1996

Comprend seulement la clientèle statutaire.						
Total global	8+11	Z0+	90 1	8+7	82£ I	152 5
Clientèle non statutaire b	193	. 088	165	691	1171	850 2
Total a	\$86	2.2	233	62	411	£6₽ I
Total partiel	30	0	III	0	I	7+1
• Non continus	73	0	St	0	I	69
• Continus		. 0	99	0	0	ET
siglan			`			
Total partiel	SS6	- 11	124	62	911	135.1
• Non continus	865	Ô	86	7.7	25	027
• Continus	ZSE .	LL	97	25	+9	189
Français						
Langue étudiée et modalité des cours	ВСИ	Atlantique	Québec	oinstnO	IsənO'I	IstoT

Comprend la clientèle non statutaire ainsi que les étudiants et les étudiantes dont le ministère a payé la formation.

Relevé II (suite)

Droits de

878 €	896 S	S	199	I
3 707	5 353	€	69+	0
917 [645	T .	Z6E	0
62+	370	Ţ	69	0
þ†	7.1	0	٤	0
£9+ [7744		0	0
979	\$19	7.	861	ı
891	157	0	171	0
0	I	0	0	0
8¢+	778	T.	4.1	[
			ехрітёя	Retraites
9661 stam 15 up	de départs	estiuA	sariny	Setiented

Formation professionnelle et langue d'enseignement

Répartition des cours de formation professionnelle de la Commission, selon le domaine de cours et la langue d'enseignement, du $1^{\rm er}$ avril 1995 au 31 mars 1996

Langue d'enseignement

	212	OVO 1	8	098 1
Cours spécialisés	I	87	0	67
Vérification	0	T	0	T
Perfectionnement individuel	77	04	0	1
Approche systémique en formation	SI	43		76
Gestion du personnel	T+		7	09
Gestion de projets		911	7	6\$I
Gestion du matériel	8	35	0	€4
Gestion des finances		74	Ī	SS
	52	144	ī	041
nformatique	35	59	0	100
Théorie et pratiques de gestion	120	IZ+	7	623
Onentation en gestion	8	70	- 0	87
Oomaine de cours				80
	Français	SielgnA	ənSuyıg	Total
			0.11.11.11	IntoT

Моцуеацк

Nombre total

Nombre de



Administration des priorités

du ler avril 1995 au 31 mars 1996 Nombre de prioritaires et de placements de prioritaires, selon le genre de priorité,

Reports du

Sotal global	81++	62+ 5	Z68 6	3 210	280 7
[E10]	3 728	287.5	\$10.6	₹83 4	2407
Réintégration à un niveau supérieur (article 42)	940,1	611	1,825	7+1	6
• Réinstallation du conjoint (article 41)	SOS	405	406	555	37
• Fonctionnaires devenus handicapés (article 40)	87	THE SECOND	65	9	
• Personnel excédentaire (article 39) c	7 146	\$20 ₩	6 224	±9± 2	2 00.2
səlegəl səinon ^o					
Tetal	069	192	788	97.6	35
• Mise en disponibilité (article 29)	134	7	981	981	
• Personnel de ministre (article 39)	0	I	I	1)
Congés autorisés (article 30)	955	681	247	523	35
Priorites statutaires					

the source of the priorité accouract par correspond pas au nombre de prioriteires acrifs à la fin de la période, car dans certains cas le genre de priorité a change. Au cours de la période visée, la particulaires de priorité de rours pondre dans exectentaire son devenue benéficiaires d'une priorité de personne mise en disponibilité.

C. M. 31 ment 1966, au montière de socraters settle d'excédentaire figuriait une personne en situation d'excédentaire non rémunére au conférer le statut d'excédentaire non rémunére par le proprié au cours de la période visée, et d'air d'excédentaire par le proprié de la période Le nombre de reports du 31 mars 1995 est différent du nombre de prioritaires actifs au 31 mars 1995 publie dans le dernier Rapport annuel. Cela est dû à des mises à jour de renseignements au sujet des

cours de l'année financière en question.

Nota: - Voir les notes techniques sur les données relatives aux priorités.

Formation professionnelle et lieu de travail

Commission, selon le lieu de travail et le domaine de cours, du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition des participants et des participantes aux cours de formation professionnelle de la

Domaine de cours

ountenantias aidmula												
Alberra	41	755	0	ESI	53	SS	23	0	St	0	0+	886
paskatchewan	ÞΙ	33	0	21	0	0	S	0	85	0	L	134
Manuoba	15	273	0	LL	6	15	S6	70	79	0	79	199
Ontano (saut la RCN)	ES	Z18	0	871	+1	₽ 7	SZ	84	771	0	5+	948 I
Région de la Capitale nationale	183	886 8	790 I	1 388	463	385	1 778	372	987	7₹	98	868 6
Quebec (saut la RCN)	75	7/8	0	÷ζ	0	₽ Z	64 I	٤٤	981	0	0	1340
Nouveau-Brunswick	. 0	302	0	74	0	0	59	0	59	0	0	1-74
Nouvelle-Ecosse	- 0 -	619	0	55	11	II	35	91	0t	0	0	594
lle-du-Prince-Edouard	. 0	87	0	ō	0	0	0	56	0	0	0	₽ ⊆
Jerre-Neuve	- 51	134	0	70	0	0	01	0	01	0	0	681
Lieu de travail												
	Orientation notizeg ne	Théorie et pratiques de gestion	supitemrolnI	Gestion des finances	Gestion ub Inatériel	Gestion de projets	Gestion du lensonnel	Approche systemique na na noinsmrtoì	Perfection- nement individuel	Vérification	Sours Spēcialisēs	IsioT

Isto	198	7798	990 T	8+07	6+9	06\$	7.07	+SS	SSS I	† 7	148	788 71
erntoires du Nord-Ouest	0	58	0	2.7	0	0	77	0	1.5	0	0	591
цоуп	0	392	0	TT	67	0	811	91	30	0	1.5	279
olombie-Britannique	8	475	+	128	04	≯ ξ	191	09	071	0	07	I 205
предз	Z.I.	755	0	ESI	23	SS	23	0	St	0	0+	886
sakatchewan	ÞΙ	33	0	41	0	0	S	0	85	0	7	134
edonneh	15	273	0	LL	6	15	56	70	79	0	79	199
Ontario (saut la RCN)	ES	718	0	178	+1	₽ 7	SZ	84	771	0	5+	948 I
Ségion de la Capitale nationale	£81	886 €	790 I	1 388	£6+	385	1 778	372	987	54	98	868 6
Suebec (saut la RCN)	75	7/8	0	÷ζ	0	\$ 7	641	٤S	981	0	0	1 340
Vouveau-Brunswick	0	305	0	45	0	0	59	0	59	0	0	124
vouvelle-Ecosse	0 -	619	0	ΕΕ	11	II	32	91	Ot	0	0	594
an a timee-Edouald	0 -	07	0	0		Ω	0	56	0	0	0	Þς

01

Nominations à la fonction publique de personnes recrutées de l'extérieur

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations externes selon le lieu de travail et le mode de recrutement externe, du 1et avril 1995 au 31 mars 1996

ээтира гионванион ээтирг гионваниос

IsioT	SSI	0'001	8	0'001	901+	0,001	\$60.8	0'001	455 4 I	0'001	176 67	0,001
Inconnu	†	9,2	3	2.7.5	₽8	0.2	385	8.4	069	+,E	990 1	0.6
ragnerid	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0.0	15	7,0	18	1,0
Termorres du Nord-Ouesi	0	0.0	Ó	0,0	81	+'0	35	t,0	85	5.0	108	4,0
Дпкои	0	0,0	0	0,0	ΕĪ	£,0	+7	£,0	113	6.0	051	5,0
Colombie-Britannique	I	9,0	0	0,0	197	2,0	757	0.6	7 160	2,21	961 8	
Alberta	0	0,0	0	0.0	+Z1	Z.4	523	6,0	197 t	2,7		7,01
Saskatchewan	I	9,0	0	0.0	TS	7'1	881	2,3	867	7.1	856 1	6,6
Manuoba	I	9.0	0	0,0	69	9,1	£4£	2.4	60S I	6.8	888	8,1
Ontaino (sauf la RCN)	L	5,4	0	0,0	60S	12.4	1327	4,61	525.2	+,+I	816 1	4,0
Region de la Capitale nationale	139	Z'.78	 	0,02	202	7.42	7107	6,44			4 368	9'+1
Québec (sauf la RCN)	†	9,2	Ţ	12,5	300	E.7	6++ I		2 805	0.61	7 202	1,42
Nouveau-Brunswick	0	0,0	0	0.0	202	8.1		6.71	645 8	2,02	₹0€ €	7,71
Nouvelle-Ecosse	1	9,0	0	- 0,0	781	9.4	618	6,8	714	1,2	608	7,2
lle-du-Prince-Edouard	0	0.0	0	0.0	81	f.0	967	Τ,ξ	707	0,4	981 I	0,+
Terre Veuve	0	0,0	0	0,0			761	+`7	761	Li	+05	٤, ١
Lieu de travail	.N	%			101	2.5	273	+	1111	ĕ.7	589 I	9,₹
[innered	N	70	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
		tement s orisbno		sərisiç d noits:	Enseign			nod	oet per détermi		Tot	Is

 $[^]a$ Comprend les nominations effectuées dans le cadre du Programme de formation accelerte pour les économistes. b Voir les notes techniques sur le Programme de sagaiaires en gestion.
c Voir les notes fechniques sur les nominations pour une période déterminée.

Modalité de nomination et langues officielles

poste, la modalité de nomination et le groupe linguistique, du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon les exigences linguistiques du

laio	002.07	6°12	8 105	1,81	176 67	106 15	9'99	27 535	₽, E.E.	982 28	709 \$4	0,88	32 640	32,0	112 458
nuuoou	7	0,04	٤	0,09	S	0	0,0	0	0,0	0	7	0,04	٤	0,00	S
no sispar rançais essentiel	617 I	8,09	6011	2,95	868 7	3 532	0,18	2 255	0,68	887 2	1575	0.19	+9€ €	0,68	989 8
าสกรุลเร essentiel	06	1,2	4 700	6'16	₽\$₽₽.	+∠I	9, I	156 01	4,86	111131	797	7.1	15.211	£,89	282 ET
latinsese eisign/	706 LI	+'S6	898	9'+	₱1961	45 823	٤,99	95Z I	7,5	0\$9 Z+	977 89	0'96	+79 Z	0,4	\$97.19
Conditions lacultatives	0	0,0	I	0,001	I	7+1	٤,٤٤	211	7,44	752	145	0,22	116	0,24	857
conditions obligatoires	6	8,18	7	2,81	II	₩9I	1,19	91	6,8	08T	173	9.06	81	4,6	161
Conditions remplies	6	6,22	8	I'2+	6I	597	0,14	1 103	0'65	698 I	477	I, I 4	IIII	6'85	888 I
oste bilingue i mommanon i mpérativé non impérativé															
Poste bilingue A momination mpérative	696	5,45	₽28 I	7,20	5 6 7	4 301	2,72	988 11	2,27	199 \$1	027.5	2,82	13 193	€,17	18 580
Exigences finguistiques du poste	.N s	%	.N	%	IstoT	.N	%	.N	%	IstoT	.N	%	.N	%	ls10T lsdolg
	olgn/. enordq		t.	səuc		ouoųd Vuotą		ner-l ohq			olgnA		nerd	q sər	
		unmoN						e sau				oT.	Isst		

Nominations et situation professionnelle

professionnelle avant et après la nomination, du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations internes et externes, selon la situation

Situation après la nomination

I bloi	565 97	0'001	S76 S8	0,001	112 458	0,001
nuuoou	77	1,0	ξ	0,0	57	0,0
 ગાણાવ pusa:	S+L I	€,4	27.515	0,28	099 87	2,52
Autres organismes fédéraux	9	0.0	8	0,0	÷Ι	0,0
Januorassoo roldm:	08	6,0	Z91 T	4,1	747 I	I'I
Période déterminée	988 [I'Z	27 232	9.99	29 118	9,25
Duree indeterminee	198 €2	7,88	Q ·	0'0	468 82	8,02
noitanimon al maya noitanion	,N	%	.N	%	'N	%

1

Modalité de nomination et groupes linguistiques

6'99

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations parmi les groupes linguistiques, selon la modalité de nomination, du let avril 1995 au 31 mars 1996

Mustions de nominations

Mustions de nominations

Mustions de nominations

Mustions de nominations

I paid

649 L

£67 05

Modalité de nomination

6E9 +1

5+76

0'001

117 428

0,88

Total 29.921 100,0 9.925 100,0 9.925 100,0 b Voir les notes techniques sur la première langue officielle.

Mode et modalité de nomination

nomination, du 1er avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon le mode et la modalité de

Mutations

UOI	inal	поп	ab	Modalité
				RuimoN

de nomination

Prorogations

Total	176 67	0,001	5766	100,0	649 4	0'001	20 763	0'001	689 +1	0,001	112 458	0,001
Autres b	768	8.4	I++	4,4	7 171	9.72	0	0.0	0	0,0	≯6Σ €	0,5
Intérimaire	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	689 #1	0,001	6£9 +1	13,0
Autres modes londés La mérite relatif	165	0,2	918	2,8	\$2+ 7	32,2	£67.0S	0,001	0	0,0	24 1 122	2,84
• Norme de compétence	0	0,0	790 ₽	0,14	861	8,1	0	0,0	0	0,0	907 ₺	7,8
Concours interne	1 498	6't	⊅ 28 €	0,98	1 33¢	4,71	0	0,0	0	0.0	949 9	6,₹
Concours public	74 030	£'06	171	ε,7	1191	0,11	0	0,0	0	0,0	898 67	1,62
Mode de nomination	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%	'N	%
	snimoN maks		пототЧ	suo	latétale sesngér		I ənu tuoq determi		snimoM smrt3tnt		BIOT	T

b Comprend les nominations effectuées aux titres suivants : Programmes de mesures spéciales d'équité en matière d'emploi, priorités, mesures correctives et décrets d'exemption. Ve comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins

Modalité de nomination et groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi

l'équité en matière d'emploi, selon la modalité de nomination, du let avril 1995 au 31 mars 1996 Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations parmi les groupes désignés au titre de

Modalité de nomination Nominations internes

Prorogations

												Groupe désigné au titre de
%	N.	%	N.	%	.N	%	.N	. %	.N	%	'N	l'équité en matière d'emploi b
	112 458	100,0	14 639	0,001	20 763	100,0	649 L	0'001	\$76.6	0,001	176 67	IstoT
	944 14	6,09	8 912	9,07	274 SE	9,19	4 720	9,48	8145	1.65	TS7 ZT	Femmes
	688 €	l'+	865	9,5	1815	£,4	376	7.4	174	2,3	929	Membres des minorités visibles
			865		0511	. 6,2	224	9,2	757	0.1	987	Personnes handicapées
	718.7	2,2	316		†71 T	9,2	200	8,2	77.2	7,2	999	Autochtones

Nota: — Les pourcentages sous les rubriques Mominations externes et Promotions ne coirtespondent pas aux pourcentages du tableau C (Indicateurs de surveillance - Recrutement et promotion des membres de Vequitére de cause de différences dans les populations répertonées. Aux fins d'analyse, les pourcentages indiqués au tableau C sont plus pertinents.
Voir les notes au bas du tableau C.

notisatmon 5b 51ilsboM sgo1014

[ota]	176 67	0,001	5766	0'001	649 L	0'001	267.05	0,001	6£9 + I	0'001	85+ 711	0,001
Autres ministeres b	SZ	1.0	Iξ	6,0	41	7'0	75	1.0	78	2.0	4£1	1,0
Tavaux publics et Services gouvernementaux Canada	016	0, £	ISS	9.2	618	2,4	188	£1	766	8.0	€79 €	7,5
ransports Canada	78+ I	0,2	8+8	2.8	+++	8.č	820 I	1,2	792	7.5	S19 b	I,4
ransinque Canada	619	1.2	068	6,8	68	2,1	463	60	197	8.1	1872	0,1
ollicitem general Canada	19	7.0	53	2.0	II	1,0	17	1,9	6	1.0	751	1.0
ervice correctionnel Canada	860 1	T,E	SZS	€, ≷	318	6.4	800 1	0.2	778	0,0	£88 £	ξ.ξ. I 0
ecrétariat du Gouverneur général	9	0.0	ς	1,0	ξ	0.0	£1	0.0	+	9.0	15	0,0
ecrétariat du Conseil du Trésor	125	+'0	61	2.0	11	1,0	64	10	57	70	677	7'0
anté Canada	£71 I	6,5	t++	€,+	344	5.4	1 03Y	1.2	605	₹.€	20≤ €	I,E
sbens.) una (a)	167 01	+,48	86+1	1'51	1/9 1	8,11	24 513	7.8+	1+0+	9.72	47 014	4,78
essources naturelles Canada	₹+6	1,5	061	6°T	103	1.3	876	8,1	681	60	708 7	0.2
èches et Océans	750 1	5,€	848	3,5	987	7,5	62+ T	6'7	704	7,2	295 €	Ζ'Ε
atrimoine canadien	+91 L	6,5	757	2,5	507	7,2	486	6'I	186	9'7	£+67	9'7
office national de l'energie	9+	7.0	18	6.0	6	1.0	18		13		130	1.0
shane.) Sonet	9+7	8.0	512	7.2	261	61	404	+1	401		77+ I	1.3
9151zinil	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%

Relevé 4 (suite)

t

Ministère et modalité de nomination

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon le ministère et la modalité de nomination, du l^{et} avril 1995 au 31 mars 1996

Mutations

de nomination

Prorogations

Nominations internes Modalité de nomination

nbant. Canada	999	6,1	346	3,5	75.2	1,5	164	6.0	222	6.1	9+8 I	9°I
roupe Communication	+Z	1.0	84	8.0	04	č,0	66	7`0	78	9,0	328	٤,0
Sendarmerie royale du Canada fonctionnaires)	061	9,0	7 + 1	4,1	891	7.7	734	5,0	011	8.0	448	8,0
mances Canada	ςξ.	1.0	99	Z*0	TI	1,0	52	0.0	17	1.0_	128	1.0
nymonnement Canada	1 376	4,4	188	6,1	191	2,1	718	9,1	017	+'T	2 705	7,4
Séveloppement des essources humaines Canada	764.7	٤,9	1 238	2,51	1 053	13,3	+ 708	0,81	672.7	9,81	808 ST	I,ħI
Selense nationale (fonctionnaires)	2.383	0.8	Z69	0,7	£08	5,01	€80 €	1.0	₽₽S	7,5	OTS Z	1,0
Diversification de l'économie de Ouest Canada	99	2,0	71	2,0	₽ [2,0	1-5	1,0	61	1,0	0+1	1,0
Cour suprême du Canada	Z+	1,0	8	1,0	٤	0,0	St	1,0	9	0,0	104	1,0
Cour fédérale du Canada	83	٤,0	SI	2.0	11	1.0	+6	7,0	ς	0,0	807	7'0
Conseil de la radiodiffusion et des elecommunications canadiennes	98	1'0	87	€.0	28	+·0	30	1'0	04	£,0	991	1.0
Condition feminine Canada	8	0.0	1.	1,0	0	0.0	8	0,0		0,0	30	0,0
Commission nationale des oberations conditionnelles	TI	0.0	7.1	2,0	ОТ	1,0	33	1,0	52	2,0	26	1,0
Commission de la fonction publique du Canada	141	5.0	£6 ·	6,0	b b	9'0	661	E.0 —	[9	4.0	87+	+'0
Commission de l'inimigration et du statut de réfugié	£4	1,0	ç	1.0	0ζ	€,0	96	1,0	861	4,[967	ξ'0
Commission canadienne des grains	9	2,0	81	2.0	6	1,0	131	£,0	S	0.0	877	7'0
Commission canadienne des droits de la personne	32	1.0	7.1	7.0	01	1,0	≯ €	1,0	73	7,0	911	I,0
commissarial aux langues officielles	<u>S</u>	0,0	٤	0,0	7	0.0	61	0,0	b	0,0	33	0,0
Citoyenneté et Immigration Canada	7.70	6'0	797	9.2	727	ε,ε	\$46	6,1	472	6,2	2 183	0,0
Centre canadien de gestion	SI	1,0		1,0	+	1,0	07	0.0	£	0,0	6 †	1,0
Bureau fédéral de développement Pégional (Quebec	70	1,0	8	1,0	91	2.0	5	0,0	23	70	<u>7</u> 41	1,0
Bureau du surintendant des Ganada	6†	2.0	32	6.0	ST	7.0	87	1.0				4,0
Bureau du directeur général aes élections	\$Z	1,0	87	£,0	18	+,0	198	Z'0	87	2,0	274	4,0
Bureau du Conseil privé	001	£,0	17	7,0	68	2,0	ZSI	. E,0 -	St	Γ,0 Ε,0	[b	0,0
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécunité des transports	Ĭ	0,0	6	1.0	9	1.0	91	0,0	6	10	ĮΨ	
Bibliothèque nationale du Canada	84	2.0	57	7.0	S	1.0	₽ Z	0,0	7.1	1,0	711	1,0
Archives nationales du Canada	+1	2,0	2.5	4.0	18	7'0	6 b	1.0	75	٤,0	517	7'0
Anciens Combattants Canada	707	7.0	203	0.2	691	1,2	379	7,0	76Z	0.2	1611	I,I
Agriculture et Agroahmentaire Canada	816	1.5	307	1,5	TST	0,2	1 031	0,2	847	7,1	5 655	1,4
Agence spatiale canadienne	156	4,0	97	٤,0	9	1'0	1/5	1,0	[]	1,0	907	7,0
Agence de promotion économique du Canada atlantique	91	٤'0	SI	7.0	9 .	T,0	21	0,0	18	7'0	140	1,0
Agence canadienne de developpement international	120	4,0	6 1	5,0	IΣ	+,0	137	£,0	091	1.1	26 +	4,0
Аденсе сападістпе d evaluation environnementale	7	0,0	, 6	1,0	01	1,0	b	0,0	Ş	0,0	30	0,0
Affaires étrangares et Lanonterraint syriemed.	68€	٤,1	328	ε.ε	\$6T	S.5.	114	6`0	7+1	0.1	575 1	+'I
19 sannahn zanfili. du Nord Canada	90 1	1,4	651	9.1	\$6	7.1	221	+.0	977	2,1	£90 I	6,0
Ministère	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%
	nimoM 131x3	snoits	mor¶	snoito	latétal estgét	no sa savis	anu tuoq détern		nimoN minėnni)T	Isi

Modalité de nomination et lieu de travail

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon le lieu de travail et la modalite de nomination, du 1et avril 1995 au 31 mars 1996

Modalité de nomination

fs10T	176 67	0'001	£76 6	0,001	649 Z	0,001	£67 0S	0,001	14 936	0,001	85 + 711	0'001
nuuoou	990 t	9,8	ς	1.0	1.7	+'0	11	7'0	1	0.0	9411	0,1
Etranger	18	('()	LL	8.0	7	0.0	ξ	0.0	91	- 6.0		
Territoires du Nord-Ouest	801	+,0	87	6.0	58	5,0	49	1.0	7£		671	1,0
цпкоп	051	5.0	35	£.0 	69	8.0	06	2.0		£,0	517	2,0
opinio gurannque	961 8	7.01	786	£,0	188	2,11	61+9	8,21	≯ 7	2.0	SSE	٤,0
Albena	896 (5.0	069	6.8	±64 +€+				1333	1'6	15.761	11,3
эгенеремян	855	8'1	907	1.2	751	6,2	171.2	£.p	643	r't	2185	7,2
чаннова	816 [+,0	468			0.2	888	1.1	273	č.1	776 I	5,1
Ontario (saul la RCN)	896 +	0,+1		0, p	188	ξ.4	274-9	6.21	475	3,8	849 6	0,8
Segion de la Capitale nationale			1 216	£,21	961 I	9,21	+S+ L	8.+1	2 378	7.91	16 612	8,+1
Québec (sauf la RCN)	1 707	1,+2	190 5	6'0+	57+7	9,15	167.11	1,53,4	5 324	F.0£	\$08.05	+127
veuveau-Brinismick	5 304	- T, T I	0S+ 1	0,+1	+61 l	2,21	10 283	+,02	t6t 7	0.71	574 07	+,81
	608	. 1'7	757	2.5	861	9.2	1 407	8.2	+8+	7.8	3100	8'7
seed El-silsynov	9811	0.4	928	8.5	267	8,£	884 1	0,5	0+5	1.8	3885	5,5
le du Prince-Edouard	402	€,1	123	1.2	163	1.2	910	7'1	857	8.1	7951	₽ 'I
9vu9M-9m9.	589 I	0, č	180	8,1	197	5.8	+I+ I	8.2	404	8'7	£\$6 £	8.8
lieu de travail	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	N	4.	N	96
	snimoN milvo		omorf	suon	Mutat Jatérala Songot	no s	Proroga de nomin pour unoq determ	noinan abortaq	snimoV smitòtni		no J.	ls

Modalité de nomination et durée d'emploi

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon la durée d'emploi et la modalité de nomination, du 1^{er} avril 1995 au 31 mars 1996

_ ээшшлэгэр эроца,			\$76.6	0,001	629 2	0,001	20 763	0,001	14 639	0,001	112 458	0,001
a	069 87	6'56	769 [0,71	6497	5,48	£67.05	0,001	009 7	8,71	576 58	4,87
ээшштөгөрш ээлгс	1231	1'+	8 233	0.58	2 030	5,20	0	0,0	15 039	2,28	££5 97	9,52
iolqmə'b əəruC	N.	%	.N	%	.N	%	.N	%	.N	%	'N	%
			Promor	suone	egotorq b candinalism I anu mod uo aslatahal egosisve determ		nation sboñsq	enoisanimoV Eesummusini		IOT	al	
		96	.N	%	latétal 291891 N	% sənisi no sə suoji	on sb our moq nietern	stions ination période sonir %	'N	nres a	'N	%

 $^{\rm a}$ Ve comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quatre mois ou moins. $^{\rm b}$ Voir les notes techniques sur les nominations pour une période déterminée.

Modalité de nomination et catégorie professionnelle

Répartition, en nombre et en pourcentage, des nominations selon la catégorie professionnelle et la modalité de nomination, du L^{er} avril 1995 au 31 mars 1996

Nominations internes

176 67	0'001	£76 6	100,0	649 L	0,001	£67 0S	0,001	6£9 + I	0'001	112 458	0,001		
12 258	0,14	ESI	5.1	7.7	6'0	78£ I	8,2	461	6`0	74 00 4	2,21		
968 8	٤,11	589	6'9	7.18	<i>+</i> 'II	899.≯	٤'6	210 T	6'9	10 638	5,6		
799 01	€,25	5 236	9'57	3713	4,84	92 83 4	٤٬١٢	296 €	0,72	209 95	5,02		
990 T	9,5	261 I	1,21	01-5	0,7	750.7	0,4	1 76	٤,6	092.5	T'⊊		
1 253	ľ'S	3814	4,85	0581	1,42	11++	8,8	07+ Z	7,02	910 6T	6'91		
260 t	7,8	1 245	12,5	185	9,7	696 t	6,5	886	7.8	078 2	7,5		
18	1.0	767	6.2	Ις	7.0	Z	0.0	66T	1,4	795	€,0		
.И	%	.N	%	'N	%	.N	%	.N	%	'N	%		
anoinanimoM 29mmins		Promonona				Mutations de no latérales ou pour u		de nomir pour une	notisr sportsq	noin snoinanimoM sboir		IstoT	
	965 E	0.1F 82. S. I. Someone of the control of the contro	000001 SOURSESS OF THE SESS OF	\$1 \$21 \$31 \$31 \$31 \$31 \$31 \$31 \$31 \$31 \$31 \$3	1020 173 183 173 184	Samesalest	1	8'7	He St St St St St St St S	Someonimon Stock Stock	101		

^a Ne comprend pas les nominations intérimaires pour une période de quaire mois ou moins.
Voir les notes techniques sur les catégores professionnelles.

PROGRAMME DE STAGIAIRES EN

CESTION:

stagiaires en gestion observée en 1995-1996. marquée de nominations à la fonction publique de cette mesure explique, en grande partie, la baisse la nomination à la fonction publique. L'application de dorénavant donnée avant l'admission au programme et révisions touchait la formation linguistique, qui est 1995, on a révisé les activités du programme. L'une des futurs gestionnaires de la fonction publique. En mars en place en 1990-1991 vise à recruter et à former les Programme de stagiaires en gestion. Ce programme mis la fonction publique de personnes faisant partie du présentées au relevé 10 représentent les nominations à Les statistiques relatives aux stagiaires en gestion

BÉNÉFICIAIRES DE PRIORITE KENSEICNEMENTS SUR LES

réglementaire. 🖿

autres beneficiant d'une priorité statutaire ou excédentaires par les ministères, ainsi que tous les Ce répertoire comprend les fonctionnaires déclarés bénéficiant d'une priorité statutaire ou réglementaire. doter, la candidature des fonctionnaires qualifiés, en valeur, auprès des ministères ayant des postes à est le répertoire qu'utilise la Commission pour mettre Dans ces cas, il n'y a pas eu de droit de priorité. Le SAP donnant droit à une priorité d'employé excédentaire. retraite à la date à laquelle débutait la période leur fonctionnaires qui ont démissionné ou qui ont pris leur de la fonction publique. Ce relevé fait abstraction des d'administration des priorités (SAP) de la Commission présentées au relevé 11 ont été tirées du Système Les statistiques relatives aux bénéficiaires de priorité

de Pêches et Océans. Seuls les ministères ayant effectué

Autres ministères. aupirdur al suos sòquorg snos snoinarimon 25 ab sniom séparément au relevé 4. Les ministères ayant effectué au moins 25 anominations en 1995-1996 apparaissent

PREMIÈRE LANGUE OFFICIELLE:

déterminer la première langue officielle. impossible dans le cas de 1 216 nominations de gouvernementaux Canada. En 1995-1996, il a été système de paie de Travaux publics et Services par les ministères et des données figurant dans le des renseignements sur les nominations communiqués présentées aux relevés 7 et 8 ont été obtenues à partir Les statistiques sur la première langue officielle

D'EMPLOI: Données sur l'équité en matière

une période déterminée de moins de trois mois. l'auto-identification dans le cas des nominations pour ne sont pas tenus de fournir de renseignements sur d'emploi nommés à la fonction publique. Les ministères représentation des membres de l'équité en matière d'emploi. Cet exercice a eu un impact sur la identification des membres de l'équité en matière efforts afin d'améliorer l'auto-1996, le Secrétariat du Conseil du Trésor a entrepris sont-elles pas nécessairement représentatives. En 1995apparaissent dans ce fichier; aussi, les statistiques ne volontairement déclaré faire partie d'un groupe désigné Conseil du Trésor. Seuls les noms des personnes ayant central de renseignements personnels du Secrétariat du des renseignements sur les nominations et du Fichier handicapées et les autochtones ont été obtenues à partir membres de minorités visibles, les personnes sexe des personnes nommées. Les statistiques sur les 1996, il a été impossible dans 1 090 cas d'indiquer le publics et Services gouvernementaux Canada. En 1995données figurant dans le système de paie de Travaux nominations communiqués par les ministères et des 6, ont été obtenues à partir des renseignements sur les Les statistiques sur les femmes, présentées au relevé

Notes techniques

autres programmes d'emplois d'été. Programme d'emplois d'été axés sur la carrière et des Programme d'enseignement coopératif (PEC), du ainsi que les nominations effectuées dans le cadre du nominations courantes pour une période déterminée déclarées. Ce dernier nombre comprend les 28 690 de ces nominations ont été effectivement nommées pour une durée indéterminée en 1995-1996; estimé à 29 856 le nombre de nouvelles personnes et Services gouvernementaux Canada, la Commission a En se fondant sur le système de paie de Travaux publics

FWFLOI OCCASIONNEL:

abordés dans le texte. données ne figurent pas dans les relevés, mais sont d'employés occasionnels pendant l'exercice. Ces ont indiqué avoir effectué 23 571 nominations recruter du personnel occasionnel en 1995-1996. Ils Un nombre croissant de ministères ont été autorisés à

CATÉGORIES PROFESSIONNELLES:

ministères pour lesquels le Conseil du Trésor ne joue carrière et aux nominations effectuées au sein de d'enseignement coopératif et d'emplois d'été axés sur la effectuées dans le cadre des programmes classification type ne s'applique pas aux nominations l'administration fédérale (relevé 2). Par exemple, la classés selon la Classification type des professions de Toutes les nominations ne visent pas des postes

pas le rôle d'employeur.

LIEU DE TRAVAIL:

1 176 nominations, il a été impossible de déterminer le Services gouvernementaux Canada. Dans le cas de figurant dans le système de paie de Travaux publics et nominations fournis par les ministères et des données ont été obtenues à partir des renseignements sur les Les statistiques sur le lieu de travail (relevés 3 et 10)

lieu de travail.

MINISTERES:

côtière qui est passé du ministère des Transports à celui réorganisation ministérielle touche le service de Garde la fin de l'exercice 1995-1996. La plus importante Le relevé 4 reslète la restructuration des ministères à

> formation de la Commission. l'administration des priorités et sur les activités de Loi sur l'emploi dans la sonction publique, sur statistiques détaillées sur les nominations en vertu de la La présente partie du rapport annuel renferme des

KENSEICNEWENTS SUR LES NOMINATIONS

activités de dotation à la fonction publique. disponibles, aux fins d'une représentation exacte des recueillie à partir des meilleures sources de données mesure les relevés de ce rapport intègrent l'information contenu de chacune des rubriques précise dans quelle comparées et intégrées à celles d'autres sources. Le renseignements, les données sur les nominations ont été sous-déclarations et, autant que possible, l'omission de Afin de valider les statistiques, ainsi que de détecter les compris les systèmes d'exploitation et d'information. l'amelioration des systèmes d'appui à la dotation, y La Commission de la fonction publique a poursuivi

INCONNAS:

renseignement pertinent. Nominations pour lesquelles on ne disposait d'aucun

MODALITÉ DE NOMINATION:

est incluse dans l'ensemble des nominations. modalité de nomination dans un cas. Cette nomination En 1995-1996, il a été impossible de déterminer la

NOMINATIONS POUR UNE PÉRIODE

Suivant l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions DÉTERMINÉE :

nette amélioration de la déclaration des nominations. 1994 et 1994-1995. En 1995-1996, on constate une nominations pour une période déterminée en 1993avon causé une sous-déclaration considérable des déterminée de six mois ou plus. Le changement semble rendre compte que des nominations pour une période mai 1993-1994), les ministères n'étaient tenus de Auparavant (exercice 1992-1993 et la période d'avril à pour une période déterminée, quelle qu'en soit la durée. maintenant rendre compte de toutes les nominations directives, en vertu desquelles les ministères doivent 1993, la Commission a introduit de nouvelles de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique le 1er juin

Relevés statistiques

74	15. Formation linguistique et région
27	14. Formation professionnelle et catégorie professionn
17	langue d'enseignement
	13. Formation professionnelle et
0/	12. Formation professionnelle et lieu de travail
07	11. Administration des priorités
	recrutées de l'extérieur
0)	10. Nominations à la fonction publique de personnes
80	9. Nominations et situation professionnelle
	8. Modalité de nomination et langues officielles
	7. Modalité de nomination et groupes linguistiques
	de l'équité en matière d'emploi
	6. Modalité de nomination et groupes désignés au titre
	5. Mode et modalité de nomination
	4. Ministère et modalité de nomination
	3. Modalité de nomination et lieu de travail
	2. Modalité de nomination et catégorie professionnelle
	I. Modalité de nomination et durée d'emploi
	Du ler avril 1995 au 31 mars 1996
09	Notes techniques

l'intégrité, la neutralité et l'excellence dans les fonctions publiques, et non à protéger une forme d'organisation particulière [...] et que les commissions doivent renforcer leur rôle de gardien des valeurs clés au sein des fonctions publiques [...] et concentrer leurs efforts, de plus en plus, sur les enjeux institutionnels à long terme [...]⁶». [Traduction libre]

La fonction publique professionnelle du Canada a joué un rôle clé en contribuant à surmonter les difficultés auxquelles le pays a dû faire face pour édifier la société prospère et vivante qui est la nôtre. Alors que le Canada s'apprête à entrer dans le XXIe siècle, les défis à relever ont évolué, mais ils demeurent de taille. Pour la Commission, il ne fait aucun doute que les hommes et les femmes qui forment la fonction publique du Canada sauront se montrer à la hauteur et publique du Canada sauront se montrer à la hauteur et relever les défis tout en sachant en tirer parti.

professionnelle dans l'avenir ainsi que la meilleure

façon d'en assurer la sauvegarde.

pourrait prendre pour s'assurer du mieux possible que la 2. Limportance du rôle de la CFP et les mesures qu'elle

affaires publiques demeurera compétente, non partisane fonction publique du nouveau système de conduite des

pertinence et la portée d'une surveillance le secteut public fédéral à venir; analyser et définir la l'essence d'une fonction publique professionnelle dans Commission: favoriser la discussion au sujet de Le cadre évolutif susmentionné pose trois défis à la

s'acquitter au mieux de son mandat. indépendante; et voir comment la CFP pourrait

Travailler ensemble

des usages établis et des idées reçues et savoir écouter Il faudra envisager de nouvelles avenues, aller au-delà l'économie, la population et les institutions publiques. politiciens, les ordres de gouvernement, les secteurs de les gestionnaires, les hauts fonctionnaires, les les individus, les groupes, les employés, les syndicats, un solide climat de confiance à tous les niveaux - entre Au cours de cette période, il est essentiel de rétablir

fonctions publiques qu'elles s'attendent d'avoir. Si la Selon Henry Mintzberg, «les sociétés ont les les autres et tirer parti de leurs expériences.

vigoureux5.» [Traduction libre] de nation qui puisse se passer aujourd'hui d'un Etat finira par se donner un Etat vigoureux. Et il n'est pas assimile le service public à une noble vocation, elle bureaucratique, il le sera. Si, par contre, la population population croit que l'Etat est inefficace et

osob onnod onn obnande iup 19 suot å saq que le service public est une vocation qui ne convient aux Canadiennes, aux Canadiens et aux fonctionnaires Les porte-parole du secteur public doivent rappeler

fonctions publiques consiste à promouvoir le mérite, Commonwealth que «la tâche des commissions des Nous convenons avec le Secrétariat du d'optimisme et de courage.

> réfléchie, en sachant apprendre et partager largement reconnaissons aussi qu'il faut aller de l'avant de façon service assuré à la collectivité canadienne. Nous gouvernement pour améliorer le niveau et la qualité du modèles organisationnels commandées par le tout comme la diversité et la souplesse accrues dans les professionnelle. Nous appuyons le changement continu conséquences pour la fonction publique s'adapter, et cela entraînera certainement des

Ouverture à la discussion

contribueront à créer une meilleure fonction publique

nos connaissances. En bout de ligne, tous nos efforts

canadienne.

L'importante réforme de la fonction publique qui est

Jorme, continuent d'être animés par des valeurs les organismes du secteur public, quelle qu'en soit la 1. Determiner comment on pourrait s'assurer au mieux que en cours soulève deux questions pour la Commission.

surveillance indépendante du recrutement, de faisant intervenir une protection législative et une définis par un système de freins et de contrepoids masse critique de personnes dont les intérêts étaient perpétuées parce qu'elles étaient véhiculées par une et en servant le bien commun. Ces valeurs se sont en place des conseils objectifs, neutres et non partisans, témoigné de ces valeurs en donnant au gouvernement Jusqu'ici, une fonction publique professionnelle a démocratiques, professionnelles et morales.

l'avancement et de la non-partisanerie.

mandat et la pertinence d'une fonction publique compris la surveillance efficace, et de réexaminer le repenser les systèmes de freins et de contrepoids, y perspectives. En d'autres termes, il sera essentiel de préserver ces intérêts, ces valeurs communes et ces responsabilisation distincts, le défi consistera à l'intérêt du public selon des cadres de besoins diffèrent, mais qui travaillent toutes dans structures organisationnelles dont les buts et les conduite des affaires publiques doté de multiples Compte tenu de l'avènement d'un système de

Denry Mintzberg, Managing Government, Governing, Management, Harvard Business Review, mai-juin 1996, p. 83.

privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor. des organismes centraux, comme le Bureau du Conseil assurer la cohésion des politiques des porteseuilles - et comme principaux conseillers en politiques pour - esrisinim-suos esb estilités des sous-ministres -La «gestion de portefeuilles» soulève des questions au l'ensemble des organismes qui relèvent d'un ministre).

citoyennes. liens plus étroits avec la clientèle, les citoyens et les différents modes organisationnels, où il y aurait des mieux administrés dans un autre cadre, caractérisé par relèvent actuellement des ministères seraient peut-être d'importants segments des activités opérationnelles qui dans le fait que l'administration fédérale croit que services. La nouveauté apparente au Canada réside diversité dans leur façon d'organiser la prestation des ont sait preuve depuis longtemps d'une grande reconnaître que les administrations publiques du pays commencent tout juste à se préciser au Canada, il faut que le tythme et l'étendue de cette évolution conduite des affaires publiques évoluent. En fait, bien tirer des leçons à mesure que leurs systèmes de déjà. Et ces pays, tout comme d'autres, continuent d'en expériences dans ces domaines depuis quelques années parlementaires de type Westminster, se livrent à des fournissent tous trois des exemples de démocraties Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, qui politiques de celui des activités opérationnelles. Le prestation des services et de séparer le domaine des gouvernement, de trouver de nouvelles modalités de développés s'efforcent de préciser le rôle du Depuis un certain temps déjà, nombre de pays

sans que cela entraîne nécessairement une diminution publique professionnelle vont continuer de diminuer, que le champ d'action et la taille de la fonction Les tendances actuelles peuvent donner à penser

sociétés démocratiques continueront d'évoluer et de Les systèmes de conduite des affaires publiques des de la taille du secteur public.

> société demeure bienveillante et généreuse d'un bout modernisant l'union sociale de telle sorte que la · renforcer la solidarité en préservant et en

- à l'autre du pays;
- manière à atteindre les objectifs communs de façon • mettre en commun les ressources nationales de
- canadiennes tout en mettant en valeur la diversité · protéger et promouvoir l'identité et les valeurs efficace;
- · défendre la souveraineté du Canada et parler d'une du Canada;
- services offerts à la population et aux situations dans mener à des améliorations marquées de la qualité des un plan d'activités, aux situations susceptibles de de l'Administration est clair et peut être mesuré dans régulièrement, aux situations dans lesquelles le mandat lesquelles les ministères n'ont pas à intervenir permanent à jouer, aux situations stables dans «aux situations où le secteur public a un rôle prestation des services conviennent apparemment bien obtenir de meilleurs partenariats. Ces modes de une meilleure intégration horizontale et verticale et pays pourra mieux répondre à divers besoins, assurer d'une agence des parcs nationaux grâce auxquels le d'une commission canadienne des valeurs mobilières et aliments, d'un service des frontières et du revenu, annoncé la création d'un office unique d'inspection des offerts aux Canadiens et aux Canadiennes. Ainsi, on a examiner plus avant la façon dont les services sont main-d'œuvre et la gestion de l'environnement, et provinces dans des domaines comme la formation de la souhaitait mieux aligner ses efforts sur ceux des Deuxièmement, le gouvernement a indiqué qu'il seule voix sur la scène internationale³.

de cohésion aux portefeuilles (un portefeuille désignant qu'il y aurait lieu de trouver des façons de donner plus Troisièmement, le greffier du Conseil privé a indiqué

lesquelles l'organisme qui intervient est important⁴.»

[Traduction libre]

Repenser le rôle de l'État – Rapport d'étape, Bureau du Conseil privé, Ottawa (Ontario), 1996, p. 5.

Joedyne Bourgon, Lxpose aux sous-ministres, Ottawa (Ontario), jun 1996

L'essence d'une fonction publique professionnelle

Selon Arthur Kroeger, ancien haut fonctionnaire, la fonction publique a le devoir d'aider le gouvernement à trouver des moyens de concilier les attentes de la population exprimées aux élections avec la réalite de la conduite des affaires publiques. Cela peut exiger de la créativité, de l'imagination et une volonté de s'écarter des usages établis [...] Néanmoins, la fonction publique a aussi le devoir de signaler les difficultés des plans a aussi le devoir de signaler les difficultés des plans

Cette responsabilité de conseiller et de servir s'appuie sur des valeurs fondamentales et établies de longue date : valeurs démocratiques (la loyauté envers le gouvernement dûment élu, p. ex.), valeurs morales (l'honnêteté, l'intégrité et la probité, p. ex.), valeurs professionnelles (dire la vérité aux autorités², p. ex.), valeurs humaines (le courage et le respect, p. ex.), plus récemment, des valeurs comme l'équité et la représentativité. Adopter une conduite individuelle et représentativité. Adopter une conduite individuelle et collective conforme aux valeurs fondamentales du collective conforme aux valeurs fondamentales du

Le contexte canadien

secteur public forme l'essence d'une fonction publique

professionnelle.

d'action proposés1.

Au Canada, le rythme et l'étendue de la réforme de la fonction publique augmentent. Un certain nombre de choses sont maintenant assez claires pour guider notre réflexion et nos décisions.

Premièrement, le gouvernement fédéral a d'ailleurs décrit récemment ses objectifs de base :

d'offrit aux Canadiens, aux Canadiennes et à leurs enfants un pays prospère;

publique professionnelle

ce qui en fait l'essence. Canadiens et de l'État de demain, tout en sauvegardant d'aujourd'hui et aux attentes des Canadiennes, des en édifiant un organisme vivant et adapté aux besoins défi consiste à préparer la fonction publique de l'avenir compétitivité du Canada à l'échelle internationale. Le parlementaire et un élément important de la mais restera un élément essentiel de notre démocratie de s'adapter aux pressions croissantes du changement, réputation d'excellence; elle continuera non seulement respecter. La fonction publique devra maintenir sa Canadiennes et les Canadiens s'attendaient de leur voir du bien public conformément aux valeurs que les femmes et d'hommes qui se sont consacrés au service monde, une fonction publique issue de générations de pour avoir l'une des meilleures fonctions publiques du Le Canada est reconnu, au pays comme à l'étranger,

La fonction publique, une institution

Nous convenons avec les spécialistes que la fonction publique est le dépositaire des importants dossiers à long terme du pays et que, à ce titre, elle doit envisager les conséquences à long terme des gestes qu'elle pose. Cela ne signifie pas que la fonction publique décide des mesures à prendre, car cette responsabilité est celle des gouvernements élus. La fonction publique doit plutôt conseiller le gouvernement du mieux qu'elle peut, puis exécuter loyalement les ordres et les directives qui lui dont donnés en conformité avec les lois du pays. Elle peut ainsi offrit certains services à la population et faire peut ainsi offrit certains services à la population et faire appliquer la législation du pays.

Anhur Kroeger, The Public Service in a Modern Democracy, conference donnée devant la Société polonaise d'administration publique, Varsovie (Pologne), le 14 mars 1996.

Services.

les postes qu'ils occupent actuellement. Il faudra peutêtre prendre des mesures pour permettre aux fonctionnaires de parfaire leur expérience en favorisant la mobilité au sein de la fonction publique, ainsi qu'entre la fonction publique et d'autres secteurs.

Les fonctionnaires devront continuer de s'adapter rapidement aux exigences changeantes du travail, alors que l'on fait appel à de nouvelles technologies pour mieux servir le public et que les modalités évoluent sur le plan de la juridiction et de l'organisation. Au cours de cette exigeante période de changement, il faudra investir adéquatement pour accroître la capacité des fonctionnaires de créer de nouvelles façons de servir le public et de collaborer à leur mise en œuvre. Promouvoir une culture d'apprentissage continu deviendra une priorité, alors que l'on demandera aux fonctionnaires de répondre à des exigences opérationnaires de répondre à des exigences donctionnaires de répondre à des exigences deviendra une priorité, alors que l'on demandera aux fonctionnaires de répondre à des exigences poérationnelles particulières et de collaborer à l'élaboration de nouveaux modèles de prestation de l'élaboration de nouveaux modèles de prestation de

Recrutement cible

A court terme, il semble évident qu'il ne sera pas possible d'augmenter beaucoup l'effectif de la fonction publique. Parallèlement, nous ne serons peut-être pas en mesure de former assez de fonctionnaires fédéraux en poste qui auront toutes les compétences voulues. Il nous faudra par conséquent bien diriger les campagnes qui nous permettront de recruter des diplômés d'universités, des professionnels spécialisés et des cadres supérieurs d'expérience venant d'autres cadres supérieurs d'expérience venant d'autres institutions publiques et du secteur privé.

Nécessité d'investir dans la sonction publique

Les données révèlent également qu'il faudra faire des investissements importants et sélectifs dans les ressources humaines actuelles et nouvelles qui vont former la fonction publique de demain.

Le talent des fonctionnaires fédéraux est le principal atout de la fonction publique, et les chiffres ne permettent pas de bien rendre compte de cette réalité. On a mentionné antérieurement que les possibilités de recrutement pourraient être réduites, qu'il pourrait y avoir moins de mobilité interne et que les taux de départ diminuaient. En conséquence, de nombreux fonctionnaires devront relever de nouveaux défis dans fonctionnaires devront relever de nouveaux défis dans

Répartition par groupe d'âge de la population des fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée



Croupe d'age

Groupe d'âge

En 1981, la répartition par âge des fonctionnaires de sexe masculin était pour ainsi dire idéale, du point de vue démographique : chaque tranche d'âge contenait à peu près le même nombre de fonctionnaires. La répartition par âge des fonctionnaires de sexe féminin, en revanche, était différente. L'effectif comptait en effet moyen ou de femmes femmes que de femmes d'âge répartition par âge des hommes et des femmes est semblable, même si les hommes cont dans l'ensemble un peu plus âgés. Dans un cas comme dans l'autre, toutefois, il y a beaucoup plus de travailleurs expérimentés d'âge moyen et moins de travailleurs jeunes ou plus âgés (voir le graphique L).

Comme on aurait pu s'y attendre, la proportion des fonctionnaires qui comptent moins de cinq ans de service est passée de 20 % en 1986 à seulement 11 % en 1996. Parallèlement, la proportion des fonctionnaires comptant plus de 20 ans de service est passée de 15 % à 27 %. Les mêmes tendances s'observent au chapitre de la durée d'occupation des postes : le nombre de fonctionnaires ayant de 0 à 4 ans de service a diminué, et le nombre de fonctionnaires comptant de 10 à 14 ans de service a augmenté.

Changements à l'horizon

Redéfinition de la fonction publique

Divers changements en cours pourraient faire que certains éléments de la fonction publique ne relèveraient plus du champ d'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Ainsi, des aéroports sont en train d'être privatisés, et les services de navigation aérienne seront assurés par une société sans but lucratif. On envisage également de créer un office unique d'inspection des aliments, une agence des parcs nationaux, un service des frontières et du revenu et une commission canadienne des valeurs mobilières.

correspondante s'établissait à 60,5 % (voir le graphique K)7. La proportion des personnes recrutées chez les fonctionnaires nommés pour une période déterminée varie selon le groupe professionnel. La majorité des personnes nouvellement recrutées ont été nommées dans les catégories du soutien administratif et de l'exploitation.

Diminution du nombre des départs

publique dans le cadre de l'un de ces programmes. Plus de 8 000 d'entre eux ont quitté la fonction anticipée (PERA) et Prime de départ anticipé (PDA)8. sens (Programme d'encouragement à la retraite raison des mesures prises par l'administration en ce augmenté sensiblement pour atteindre 16 776, en fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée a 1994-1995. En 1995-1996, le nombre des départs de taux de départ a diminué de moitié de 1981 à publique. Pour chaque groupe d'âge de 20 à 50 ans, le possibilités d'emploi à l'extérieur de la fonction tient, en partie tout au moins, à la baisse des professions. Selon toute vraisemblance, le phénomène groupes d'âge, dans toutes les régions et dans toutes les 1981. Le taux de départ a diminué dans tous les de seulement 4,4 % en 1994-1995 contre 9,1 % en diminution de 65 %. Cela équivaut à un taux de départ 1994-1995, ce chiffre s'établissait à 9 136, soit une durée indéterminée ont quitté la fonction publique. En En 1981, 20 145 fonctionnaires nommés pour une

Une fonction publique d'age moyen

Les fonctionnaires fédéraux sont de plus en plus nombreux à appartenir à la tranche des personnes d'âge moyen. Les fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée qui ont entre 30 et 50 ans forment aujourd'hui 74 % de la fonction publique. Ceux qui ont plus de 50 ans en forment 20,1 %; seulement 5,9 % ont moins de 30 ans.

Octice evolution terrut en partie aux changements qui ont ets apportes de 1981 à 1996 à la communication de renseignement sur les nominations; ces changements ont permis de mieux reconnaître les personnes nouvellement recruitées qui étaient déja employées pour une période déterminée.

⁸ Rapport trimestriel sur les réductions d'effectif dans la fonction publique (exercice 1995-1996) - Secrétariat du Conseil du Trésor.

⁹ Dans des conditions stables, les employeurs souhaitent assister à un remplacement ordonné de leur effectif, un nombre relativement stable de nouveaux venant remplaçeurs souhaitent assister à un remplacement ordonné de l'effectif qui est relativement plate, chaque tranche d'âge comportant un nombre volsin de travailleurs, soit parce qu'ils ont donné leur demission. Cala donne une répartition de l'effectif, situation qui n'est jamais souhaitable du point de vue de la gestion des ressources humaines.

l'effectif des fonctionnaires nommés pour une période déterminée, le phénomène s'est accentué récemment en raison de la compression de l'effectif.

Diminution du nombre des personnes embauchées pour une durée indéterminée

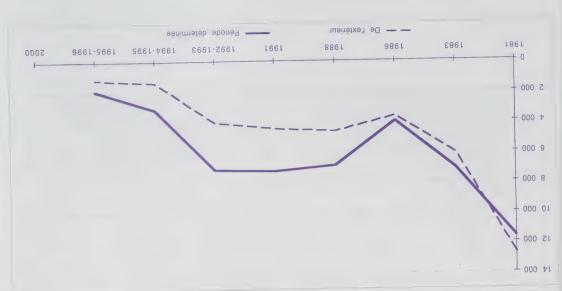
Le nombre de personnes embauchées pour une durée indéterminée a beaucoup diminué. En 1981, on a recruté 24 356 personnes pour une durée indéterminée; en 1995-1996, ce chiffre avait diminué de près de 90 %, pour s'établir à 3 117 (1 231 personnes nommées pour une durée indéterminée plus 1 886 personnes embauchées pour une période déterminée). En 1981, 47,8 % des personnes indéterminée). En 1981, 47,8 % des personnes nouvellement embauchées travaillaient déjà dans la nouvellement embauchées travaillaient déjà dans la fonction publique comme fonctionnaires nommés pour une période déterminée; en 1995-1996, la proportion une période déterminée; en 1995-1996, la proportion

Augmentation du nombre de Jonetionnaires nommés pour une période déterminée⁵

disproportionnée du travail compte tenu de la taille de déterminée a toujours occupé une part temporaires. Alors que la dotation de postes de durée a trait à la dotation (et la redotation) d'emplois toute évidence, la majeure partie du travail de dotation fonction publique (selon la période de l'année)6. De ne formaient que 10 % à 20 % de l'effectif de la fonctionnaires nommés pour une période déterminée l'ensemble des nominations en 1995-1996, même si les pour une période déterminée représentaient 81,1 % de nominations pour une durée indéterminée. Les emplois toujours dépassé de beaucoup le nombre de depuis la fin des années 1980, comme il a d'ailleurs nominations pour une période déterminée a augmenté une période déterminée a diminué, le nombre de Alors que le nombre de fonctionnaires en poste pour

Nombre de personnes recrutées pour une durée indéterminée, selon la provenance

Certaines années de 1981 à 1995-1996



⁵ Afin d'assurer la cohérence avec les données antérieures, l'analyse tient compte des emplois occasionnels, institués en 1993, comme emplois pour une période déterminée.

o Hs sea law 133 540 nominations on 304 course classes (astern class caninations pour une période déterminée ou d'employés occasionnels. Ces chiffres correspondent à ceux qui sont dornées ci-dessus. Les chiffres unilasés dans le corps du texte ont été corrigés en fonction des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période distribution des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période distribution des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période distribution des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période distribution des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période distribution des variations de l'univers de la fonction publique pendant la période des variations de l'univers de l'autre de l'autre

'% 7 des personnes handicapées a fléchi, passant de 2,5 % à 2,1 % à 2,4 %. Cependant, ici encore, la proportion de minorités visibles, dont la proportion est passée de proportion est passée de 1,1 % à 1,6 % et les membres direction de 1988 à 1995 : les autochtones, dont la amélioré leur représentation au sein du groupe de la Deux groupes d'équité en matière d'emploi ont

autochtones quittent la fonction publique. aux collectivités autochtones et que des employés l'administration fédérale sont de plus en plus confiées responsabilités assumées depuis longtemps par pas lié au recrutement, mais au fait que des taire. Dans le cas des autochtones, le problème n'est démographiques canadiennes, il reste du chemin à rattrape progressivement les tendances Même si la représentation des minorités visibles

Accroissement de la capacité bilingue

des postes bilingues requièrent ces mêmes profils. supérieure (profil B ou C). Aujourd'hui, plus de 93 % bilingues exigeaient une capacité intermédiaire ou fonction publique. Il y a quinze ans, 72 % des postes historique des exigences linguistiques au sein de la président du Conseil du Trésor présente un aperçu langues officielles dans les institutions fédérales, le Dans son plus récent rapport annuel, intitulé Les

possèdent la capacité supérieure. fonctionnaires sont bilingues, et 20 % d'entre eux maîtrise de la langue seconde. Actuellement, 36 % des exemptés de resubir un test de langue en raison de leur fonctionnaires qui ont obtenu le profil C ou ont été Ont sait la preuve d'une capacité supérieure les publique, dont 6 % avaient une capacité supérieure. bilingues se situait à 24 % des effectifs de la fonction années 80, le bassin de tous les fonctionnaires 91 % d'entre eux qui le font. De plus, au début des linguistiques de leur poste. C'est maintenant plus de de poste bilingue satisfaisaient aux exigences continué de s'améliorer. En 1981, 84 % des titulaires capacité linguistique de la fonction publique a toujours Depuis quinze ans, nous pouvons constater que la

6,54 % des fonctionnaires nommés pour une durée

Même si les femmes sont mieux représentées dans pour une période déterminée). indéterminée et 60,4 % des fonctionnaires nommés

.2991 as 11 % en 1995. sein du groupe de la direction est passée de 4 % en à 61,2 % et 25,2 %. La représentation des femmes au 1981, où ces proportions s'établissaient respectivement cela représente toutefois une hausse par rapport à seulement 47,2 % des postes de niveaux plus élevés; postes des deux premiers niveaux du groupe AS, mais qui est des niveaux, les femmes occupaient 76,1 % des membres du groupe de la vérification (AU). Pour ce sociologie et de la statistique (ES), et 23,7 % des 32,5 % des membres du groupe de l'économique, de la de la gestion du personnel (PE), mais seulement aduorg ub estdmam esb % 0,80 to (2A) elistratisimina 8,00 % des membres du groupe des services au 31 décembre 1995, les femmes représentaient concentrées aux niveaux inférieurs. Ainsi, surreprésentées dans certains groupes et plus tous les groupes et à tous les niveaux, elles demeurent

(PERA), ou ayant accepté une prime de départ anticipé du Programme d'encouragement à la retraite anticipée handicapées ayant pris leur retraite, se prévalant ou pas 3,1 %, un nombre important de personnes de l'effectif; en 1996, cette proportion était passée à En 1988, les personnes handicapées formaient 3,9 % représentation des personnes handicapées a diminué. visibles est passée de 3,5 % à 4,4 %. Seule la période, la proportion des membres de minorités 1988 à 2,3 % au début de 1996. Pendant la même autochtones au sein de l'effectif est passée de 2,2 % en particulier, s'est améliorée. La proportion des autochtones et des membres des minorités visibles, en situation semble s'être améliorée. La représentation des 1980 par le biais de J'auto-identification), mais la recueillies pour la première fois à la fin des années données relatives à l'équité en matière d'emploi ont été d'équité en matière d'emploi sont incomplètes (les Les données historiques sur certains groupes

(PDA) en 1995.

.1891 no % 7,81 pour une durée indéterminée en 1995-1996, contre 17,6 % des déplacements de fonctionnaires nommés mouvements entre les groupes, qui représentaient néanmoins eu apparemment peu d'effet sur les touchés et excédentaires. Ces phénomènes ont ministères ont déployés pour placer les sonctionnaires restructuration des ministères et des efforts que les 17,5 % en raison de la réduction de l'effectif, de la 1995-1996, les mouvements entre ministères passant à à 10,9 %. La situation a radicalement changé en alors que la proportion correspondante s'établissait cela représente une légère baisse par rapport à 1981, fonctionnaires nommés pour une durce indeterminee; ont représenté 9,6 % des déplacements de ans. En 1994-1995, les mouvements entre ministères

Domaines en évolution

Augmentation du nombre de membres des catégories professionnelles

La proportion des membres des catégories professionnelles a augmenté lentement et régulièrement. En 1981, les membres du groupe de la direction, de la catégorie scientifique et professionnelle et de la catégorie de l'administration et du service extérieur ne représentaient que 35,1 % de l'effectif. En 1996, cette proportion était passée à 47,4 %. La proportion des personnes travaillant comme secrétaires, manoeuvres et employées des services généraux a diminué sensiblement, alors que la proportion des personnes employées comme proportion des personnes employées comme informaticiens, vérificateurs et administrateurs de informaticiens, vérificateurs et administrateurs de

Amélioration de la représentation

programmes a augmenté.

La représentation des femmes s'est notablement améliorée au cours des 15 dernières années. En 1981, les femmes ne formaient que 39,3 % de l'effectif de la fonction publique (38 % des fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée et 56,6 % des fonctionnaires nommés pour une période déterminée). En 1996, les femmes représentaient 47,4 % de l'effectif

Ces proportions sont restées assez constantes. La majorité des fonctionnaires travaillent à l'extérieur de la RCM

petits ministères et organismes (voir le graphique J).

l'effectif. Les 5,8 % qui restent sont disséminés dans 45

grands ministères emploient pour leur part 37,9 % de

Au 31 décembre 1995, la région de la Capitale nationale employait 32,3 % de l'effectif de la fonction publique (60 911 [32,9 %] fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée et 6 389 [28,6 %] fonctionnaires nommés pour une période déterminée). Le reste de l'effectif travaillait à l'extérieur de la RCU, principalement dans de grands centres urbains. Cette répartition est demeurée presque inchangée depuis

1981.

La RCM employait 66,7 % des membres du groupe de la direction, 39,5 % des membres de la catégorie et 40,1 % des membres de la catégorie de l'administration et du service extérieur, mais seulement 24,7 % des membres de la catégorie technique et 8,1 % de ceux de la catégorie de l'exploitation.

Ces données s'apparentent à celles du 31 décembres du 1981, la RCN employait alors 79,4 % des membres du groupe de la direction, 39,3 % des membres de la catégorie et professionnelle, 39,6 % des membres de la catégorie de l'administration et du service extérieur, 23,8 % des membres de la catégorie technique et 12,2 % de ceux de la catégorie de l'exploitation.

Au 31 décembre 1995, la RCN employait 31,8 % des membres de la catégorie du soutien administratif; l'emploi dans la RCN. En 1981, la RCN employait l'emploi dans la RCN. En 1981, la RCN employait 38,2 % des membres de la catégorie du soutien

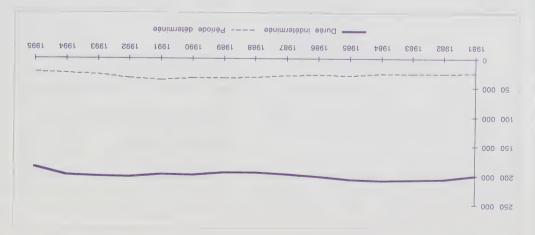
Alinstratification

Peu de mouvements entre les ministères ou les groupes

Les mouvements entre les ministères et entre les groupes ont aussi été passablement stables au fil des

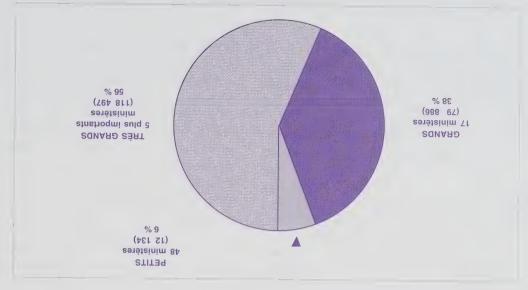
Nombre de fonctionnaires selon la période d'affectation

Du 31 décembre 1981 au 31 décembre 1995



Effectif par ministère Très grands, grands et petits ministères

Chilfres et pourcentages au 31 décembre 1995



bilan et perspectives d'avenir (1981-1996) Le renouvellement de la fonction publique:

ans et de plus de 50 ans. 30 à 50 ans et moins de fonctionnaires de moins de 30 «d'âge moyen». Ainsi, il y a plus de fonctionnaires de membres de la fonction publique sont de plus en plus et le nombre des départs étant assez faibles, les phénomène normal). Le nombre de personnes recrutées accentué le mouvement, mais il ne s'agit pas là d'un (PERA) et les primes de départ anticipé (PDA) ont

Domaines stables

Au 31 décembre 1995, les fonctionnaires Fonction publique permanente stable

graphique I). 1990, et il n'a cessé de diminuer depuis (voir le sommet à la fin de années 1980 et au début des années nu triette a sériode déterminée a atteint un 89,1 % de l'effectif. Le nombre de fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée représentaient des ans. En 1981, par exemple, les fonctionnaires proportion est demeurée remarquablement stable au fil période déterminée et d'employés occasionnels. Cette était composé de fonctionnaires nommés pour une représentaient 87,9 % de l'effectif; le reste de l'effectif permanents (nommés pour une durée indéterminée)

majeure partie de l'effectif Quelques très grands ministères emploient la

l'effectif de la fonction publique⁴. Dix-sept autres Services gouvernementaux – emploient 56,3 % de humaines, Transports Canada3 et Travaux publics et Défense nationale, Développement des ressources Cinq très grands ministères - Revenu Canada,

> se sont produits dans certains secteurs, mais que années². L'analyse révèle que d'importants changements la fonction publique1 au cours des 15 dernières fédérale, la CFP a étudié les tendances de l'emploi dans changements qui s'observent dans la fonction publique Pour mieux comprendre l'incidence des

d'autres secteurs ont peu changé.

qui témoigne bien de l'importance qui est accordée à la politiques demeurent majoritairement dans la RCN, ce gestionnaires et les responsables de l'élaboration des majoritairement à l'extérieur de la RCM, alors que les catégorie de l'exploitation demeure toujours fonctionnaires permanents. Le personnel de la partie d'un effectif composé principalement de grands ministères continuent d'employer la majeure (RCN) est demeurée stable depuis 1981. Quelques qui travaillent dans la région de la Capitale nationale 31 décembre 1981. La proportion des fonctionnaires employait 210 517 fonctionnaires, contre 225 056 au Au 31 décembre 1995, le gouvernement du Canada

changé. Ainsi, la proportion des emplois a augmenté Un certain nombre de choses ont néanmoins prestation des services dans les régions.

programme d'encouragement à la retraite anticipée normale de l'effectif n'a jamais été aussi faible (le développement économique ailleurs, la réduction Compte tenu de l'amoindrissement des possibilités de atteint son niveau le plus bas depuis des années. fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée a de l'exploitation depuis 1981. Le recrutement de diminué dans les catégories du soutien administratif et dans les catégories professionnelles, mais elle a

Canada (GRC), qui sont assimilés au secteur public fédéral. L'analyse porte sur l'univers de la fonction publique federale au sera qu'en donne la Loi sur l'emploi dans la Jonction publique. Cat univers diffère un peu de celui pour lequel le Conseil du Tresor joue le role d'emploi dans la Jonction publique. Il ne comprend pas en effet le personnel des sociétées d'État, les militaires et les membres de la Gendammente royale du

L'étude porte sur les chiffres de 1981 et de 1996. Quand cela n'est pas le cas, le fait est signalé dans le texte.

hu 31 decembre 1995, Revenu Canada employan 37 642 personnes, la Defense nationale, 25 109, Developpement des ressources humaines, 24 233, Transports Canada employan 37 642 personnes, la Defense nationale, 25 109, Developpement des ressources humaines, 24 233, Transports Canada employan 37 792 et Travaux publics et Services à Péches et Océans contribueront à réduire considérablement la taille de Transports Canada; ainsi, l'effectif de ce ministère passera de 17 752 à moins de 5 000 fonctionnaire De récentes dispositions législatives qui entraîneront le transfert du système de navigation aérnenne à l'extérieur de la fonction publique, la privatisation d'aéroports de même que le transfert de la Carde coltère

Exemptions particulières

En plus des exemptions générales, la Commission a soustrait 5 personnes, du 1^{et} avril 1995 au 31 mars 1996, aux dispositions de la Loi sur l'emploi dans la Jonction publique alle soient nommées à des postes de la Concrion publique pour une durée limitée, indiquée au décret d'exemption pertinent, ou à titre amovible (c'est-à-dire que la nomination peut être révoquée à n'importe quel moment par le gouverneur en conseil).

erit	moN	Durée	Vuméro du Jécret
Conseiller spécial	Harry S. Swain	à titre amovible	E171-2991 9.3
auprès du ministre des		à compter du	01.01.299
Finances		16 octobre 1995	
Conseiller spécial	Peter Harder	à titre amovible	4161-2661 g.3
auprès du ministre de		à compter du	52.11.299
la Citoyenneté et de l'Immigration		75 Stander 1995	
Sugàlàb ərisinim-suoS	Scott C. Clark		1995-2153
des Finances		à compter du	61.21.266
		1996 ¹⁹ 1	
Sous-secrétaire du	George R.M. Anderson	aldivoms atitte	996.02.14
Cabinet (Politiques intergouvernementales)			11.70.066
Conseiller spécial	Lorette Goulet	əldivoms ətiti â	965-3961 A.Z
auprès du sous- ministre de l'Emploi et			97.50.966
de l'Immigration			
(Développement des			
ressources humaines)			

Les échanges peuvent s'effectuer par la voie d'une mutation ou d'une nomination. On procède normalement par mutation mais il faut effectuer une nomination lorsque l'échange touche des postes de groupes professionnels différents. Il est admis qu'il ne devrait pas y avoir de nombreux cas de cette nature.

Le décret facilite la nomination de remplaçants. A cette fin, le décret exempte de l'application des paragraphes 21(1) et (1.1) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique toute personne qui aurait un droit d'appel en vertu de ces paragraphes ainsi que les postes auxquels des remplaçants setont nommés de l'application de l'article 10 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique relatif au mérite, de l'application des paragraphes 29(3), 30(1) et (2), et 39(3) et (4) de la magne Loi, qui prévoient les priorités de nomination en matière de congé, de mise en disponibilité, de personnel de cabinets de ministres ainsi que de l'application des règlements pris en vertu de l'alinéa de 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient également prise de l'alinéa

Décret no 37 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus)

C.P. 1996-461, 26 mars 1996 – TR/96-30

Ce décret facilite la nomination pour une durée indéterminée de 6 personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend également l'application des dispositions de la préférence aux personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorités sustutaires et réglementaires.

Décret concernant la nomination de remplaçants

C.P. 1996-460, 26 mars 1996 - TR/96-29

l'échange de postes. publique au plus tard cinq jours après la conclusion de de son nouveau poste puisqu'il doit quitter la fonction «remplaçant» n'est jamais appelé à exercer les fonctions quitter la fonction publique). Il est à signaler que le dont le poste ne sera pas éliminé mais qui voudrait avec celui d'un «remplaçant» (c.-à-d. un fonctionnaire au sein de la fonction publique) échange son poste d'être déclaré excédentaire mais qui voudrait demeurer «fonctionnaire touché» (c.-à-d. qui est susceptible programme d'échanges. Dans le cadre de celui-ci, un de plus accepté, en mai 1995, la création du d'encouragement aux départs et retraites anticipés et a du Trésor a mis sur pied des programmes les effets personnels sur les fonctionnaires, le Conseil l'administration publique fédérale. Afin d'en minimiser l'élimination d'environ 45 000 postes de La Loi d'exécution du budget 1995 va se traduire par

C.P. 1995-1462, 30 août 1995 – TR/95-98

Le décret facilite cet exercice de dotation. À cette fin, le décret exempte les postes auxquels ces personnes seront nommées, de l'application de l'article 13 de la détermination de la zone de sélection, de l'application des paragraphes 29(3), 30(1) et (2), et 39(3) et (4) de la même Loi, qui prévoient les priorités de nomination en matière de congé, de mise en disponibilité et de personnel de cabinets de ministres ainsi que de l'application des règlements pris en vertu de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient également celle à cettaines priorités de congé, de mise en disponibilité et de l'application des règlements pris en vertu de l'alinéa certaines priorités de cette même Loi qui prévoient également celle à cettaines priorités de nomination, notamment celle à servair de la cette même Loi qui prévoient celle à sait de cette même Loi qui prévoient celle à l'application des règlement celle à sait de cette même l'application des règlement celle à sait de la cette même l'application de cette même l'application de cette même l'application de cette même l'application de l'application de cette même l'application de l'appl

Décret no 36 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus)

l'intention des lonctionnaires déclarés excédentaires.

C.P. 1995-1951, 23 novembre 1995 – TR/95-121

Ce décret facilite la nomination pour une durée indéterminée de 36 personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend également l'application des dispositions de la suspend également l'application des dispositions de la préfèrence aux personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorités d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorités

statutaires et réglementaires.

l'Environnement. équipements de laboratoire du ministère de Van Aggelen et Craig Buday) qui utilisent déjà les engagé à nommer deux employés provinciaux (Graham cette entente, Environnement Canada s'est également nom apparaît en annexe du décret. Dans le cadre de de concours qui seraient limités aux personnes dont le ler septembre 1995 au 31 janvier 1996 feraient l'objet deviendrait vacant au cours de la période du poste de la division mentionné en annexe du décret qui pourvoir aux nouveaux postes. Ainsi, ces postes et tout également participer aux concours menés pour l'Environnement seront maintenus en poste et pourront région du Pacifique et du Yukon au ministère de générale de la protection de l'environnement de la Division des services de laboratoire de la Direction noter que les employés présentement à l'emploi de la qui seront créés dans le cadre de cette fusion. Il est à considérés afin de pourvoir aux 16 postes additionnels l'Environnement, des Terres et des Parcs, d'être

C.P. 1995-1461, 30 soût 1995 – TR/95-97

Le décret facilite la nomination de deux employés auxquels ces personnes seront nommées, de l'application de l'arricle 10 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique relativement à la sélection au mérite, de l'application des paragraphes 29(3), 30(1) et (2), et (3) et (4) de la même Loi, qui prévoient les priorités de nomination en matière de congé, de mise en ainsi que de l'application des règlements pris en vertu disponibilité et de personnel de cabinets de ministres ainsi que de l'application des règlements pris en vertu de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient et sui cettaines priorités de nomination, de l'alinéa 36(2) et (4) de la même Loi qui prévoient ainsi que de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient des l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient de l'alinéa 35(2)a de l'alinéa 25(2)a de l'ali

Décret nº 35 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus)

C.P. 1995-1358, 16 20ût 1995 - TR/95-94

Ce décret facilite la nomination, pour une durée indéterminée, de 315 personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend également l'application des dispositions de la préfèrence aux personnes inscrites sur une liste d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorités statutaires et réglementaires.

Décret concernant la nomination de Graham Van Aggelen et Craig Buday à certains postes au ministère de l'Environnement
Décret concernant la nomination de certaines personnes à certains postes de la Division des services de laboratoire de la Direction générale de la protection générale de la protection de l'environnement de la région du Pacifique et du Yukon au ministère de

Le ministre de l'Environnement du Canada et le ministre de l'Environnement, des Terres et des Parcs de la Colombie-Britannique ont convenu d'harmoniser les services de laboratoire dans ce secteur. À compter de janvier 1996, les services de laboratoire requis par la province seront dispensés par Environnement Canada. Dans le cadre de cette entente, la province apportera une contribution financière pour l'obtention de ces services tandis qu'Environnement Canada s'est engagé à donner la possibilité à 26 employés de Zenon Environmental Lab. Inc., auparavant fournisseur des services de laboratoire du ministère de services de laboratoire du ministère de

l'intention des fonctionnaires déclarés excédentaires. certaines priorités de nomination, notamment celle à 35(2)a) de cette même Loi qui prévoient également l'application des règlements pris en vertu de l'alinéa personnel de cabinets de ministres ainsi que de matière de congé, de mise en disponibilité et de même Loi, qui prévoient les priorités de nomination en

correctionnel du Canada fonctionnaires de la province de l'Alberta au Service Décret concernant la nomination de certains

nommés à Service Correctionnel Canada. fonctionnaires provinciaux à l'emploi du Centre sont pénitentiaires. Dans le cadre de cette entente, 136 permettra de désengorger certaines institutions pénitencier d'une capacité de 240 prisonniers correctionnel provincial de Grande Cache. Ce nouveau convenu de convertir en pénitencier fédéral le Centre Commissaire du Service correctionnel du Canada ont Le Sous-solliciteur général de l'Alberta et le C.P. 1995-1030, 23 juin 1995 - TR/95-75

fonctionnaires déclarés excédentaires. de nomination, notamment celle à l'intention des même Loi qui prévoient également certaines priorités règlements pris en vertu de l'alinéa 35(2)a) de cette cabinets de ministres ainsi que de l'application des congé, de mise en disponibilité et de personnel de prévoient les priorités de nomination en matière de 29(3), 30(1) et (2), et 39(3) et (4) de la même Loi, qui au mérite et au stage, de l'application des paragraphes sur l'emploi dans la fonction publique relatifs à la sélection nommés, de l'application des articles 10 et 28 de la Loi exempte les postes auxquels ces fonctionnaires sont impliqués dans cette entente. A cette fin, le décret correctionnel du Canada des fonctionnaires de l'Alberta Le décret facilite donc la nomination au Service

> de la population de 1996 - Modification période déterminée dans le cadre du recensement Canada de certaines personnes nommées pour une Décret concernant l'embauche par Statistique

Opérations des enquêtes statistiques. personnes employées au sein de la composante façon à assujettir au décret d'exemption l'embauche de d'exemption approuvé le 21 mars 1995 est modifiée de La définition de «personne» à l'article 2 du décret C.P. 1995-932, 13 juin 1995 - TR/95-2

consultatif de la situation de la femme certaines personnes employées au Conseil coordonnatrice de la situation de la femme de Décret concernant la nomination au Bureau de la

C.P. 1995-931, 13 juin 1995 - TR/95-71

effectif. neuf personnes du Conseil qu'elle désire intégrer à son coordonnatrice de la situation de la femme a identifié et des ressources disponibles, le Bureau de la l'égalité des femmes. Suite à une analyse de ses besoins guichet unique pour les programmes de promotion de situation de la femme, faisant ainsi de cet organisme le courantes du Bureau de la coordonnatrice de la de certaines fonctions du Conseil aux opérations consultatif de la situation de la femme et l'intégration annoncé, le 14 mars 1995, la fin du mandat du Conseil Finestone, Secrétaire d'Etat (Situation de la femme), a d'éliminer les dédoublements, l'honorable Sheila promouvoir l'égalité des femmes et également Afin de renforcer les efforts du gouvernement pour

paragraphes 29(3), 30(1) et (2), et 39(3) et (4) de la les nominations selon le mérite, de l'application des de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique qui prévoit personnes sont nommées de l'application de l'article 10 présent décret exempte les postes auxquels ces Afin de faciliter la nomination de ces personnes, le

Décret concernant la nomination de certains fonctionnaires du Groupe Communication Canada au ministère des Approvisionnements et Services

C.P. 1995-762, 9 mai 1995 – TR/95-63

Afin d'éliminer toute possibilité de conflit d'intérête, le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux a décidé de transférer au ministère des Approvisionnements et Services la composante du Groupe Communication Canada responsable de l'attribution des contrats.

faciliter la nomination de 207 fonctionnaires impliqués 1886) avait été approuvé le 15 novembre 1994 pour réglementaires. Un décret d'exemption (C.P. 1994des bénéficiaires de priorités statutaires et appels, aux listes d'admissibilité et à la considération nominations ne soient pas assujetties au mérite, aux était nécessaire que par voie de décret d'exemption ces que celles-ci puissent être effectuées sans contraintes, il faire l'objet de nominations et, afin de saire en sorte d'un organisme à l'autre. Ces personnes devaient donc mutation pour déplacer les fonctionnaires concernés Conseil du Trésor, il n'était pas possible de recourir à la fonction publique classifiés selon les normes du rendant ceux-ci incompatibles avec les postes de la nouvelle norme de classification pour ses postes années et, qu'à ce titre, il a choisi d'appliquer une devenu un employeur distinct au cours des dernières Parce que le Groupe Communication Canada est

faciliter le transfert de sept fonctionnaires additionnels.

dans ce transfert. Le présent décret a pour but de

Exemptions générales

L'article 41 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique autorise la Commission à exempter un poste, une personne ou une catégorie de postes ou de sersonnes de l'application de la Loi (ou de certaines de dispositions) si elle estime pareille application disficilement réalisable et contraire aux intérêts de la fonction publique. Toute décision en ce sens, tout comme son annulation, doit être approuvée par le gouverneur en conseil. Le paragraphe 37(1) de la Loi autorise le gouverneur en conseil, sur recommandation de la Loi de la Commission, à statuer par règlement sur le sort de la Commission, à statuer par règlement sur le sort de postes ou des personnes qui tombent sous le coup des postes ou des personnes qui tombent sous le coup

de l'exemption prévue à l'article 41.

Les décretes d'exemption, judicieusement utilisés, apportent la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins en gestion du personnel et aux objectifs du gouvernement. Afin de s'assuret que les décretes d'exemption sont convenablement mis en application, la Commission poursuit ses activités de surveillance.

Au cours de la période du ler avril 1995 au 31 mars 1996, la Commission a approuvé les décrets d'exemption

sinsanis.

Décret nº 34 approuvant l'exemption de certaines personnes et de certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou plus)

C.P. 1995-582, 4 avril 1995 – TR/95-50

Ce décret facilite la nomination, pour une durée indéterminée, de 190 personnes nommées pour une période déterminée qui sont employées dans la fonction publique depuis cinq ans ou plus. Le décret retire le droit d'en appeler de ces nominations. Il suspend également l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique qui accordent la préférence aux personnes inscrites sur une liste

d'admissibilité ou aux bénéficiaires de priorités

statutaires et réglementaires.

DELEGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère

Nature des pouvoirs délégués

Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-10-30. Programme de formation professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du niveaux AS-03 et AS-04, à des gestionnaires immobiliers, dans le cadre du • Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau AS-02 aux

gouvernementaux Canada Travaux publics et Services

Bureau d'impôt international, 1996-01-29. niveaux aux Centres fiscaux d'Ottawa, de Sudbury et de Surrey, ainsi qu'au révision 1995-12-15, et pouvoir supplémentaire pour certains groupes et l'emploi dans la fonction publique, au Centre de traitement de Summerside, personne pour une courte période (90 jours civils), en vertu de la Loi sur qui concerne le pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une • Inclusion du groupe et niveau GS-PRC-05 (gardiens de sécurité) pour ce

Revenu Canada

la Jonction publique (1993), 1995-05-08. professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans Direction de l'informatique, dans le cadre du Programme de formation niveau CS-02, à des administrateurs de systèmes d'ordinateurs de la • Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau CS-01 au

10-70 -2991 noisivor typilduq période (90 jours civils), en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction des ED-LAT-01, dans la région de la Capitale nationale, pour une courte • Prorogation indéfinie du pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances publique du Canada Commission de la ionction l'emploi dans la fonction publique, 1995-10-25. du groupe RE (Exécution de la réglementation), en vertu de la Loi sur institutions financières Canada • Inclusion des niveaux 22 et 23 dans le pouvoir de recruter pour des postes Bureau du surintendant des de l'énergie et au Secteur de la Commission géologique du Canada, révision fonction publique, applicable au Secteur de la technologie des minéraux et courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la · Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une Ressources naturelles Canada .10-20-2991 classifiés dans le cadre du Programme d'emploi des autochtones, · Pouvoir de recruter des étudiants autochtones pour des emplois d'êté l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-05-01. d'emploi des autochtones, en vertu de l'article 44 du Règlement sur professionnels, sauf le groupe de la direction, dans le cadre du Programme Pouvoir de nommer des autochtones à des postes de tous les groupes Jonction publique, 1995-10-09. courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la Nord Canada · Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une Affaires indiennes et du dans la fonction publique (1993), 1996-02-08. pour les autochtones, en vertu de l'article 44 du Règlement sur l'emploi Administration des programmes dans le cadre du programme Bon départ • Pouvoir de nommer des autochtones à des postes PM-04 du groupe Ministère Nature des pouvoirs délégués DELEGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-04- 26. parrainage de la psychologie du personnel, en vertu de l'article 44 du organisationnelle à des postes PS, dans le cadre du Programme de

membres des minorités visibles qui étudient en psychologie industrielle ou · Pouvoir de nommer des autochtones, des personnes handicapées et des

Nature des pouvoirs délégués

DELEGATION DE POUVOIRS DE DOTATION

Ministère

Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-06-09. groupe SE-RES (Recherche scientifique), en vertu de l'alinéa 4(2)c) du • Pouvoir d'accorder des promotions sans concours à des employés du

régional (Québec) Bureau fédéral de développement

Id Jonction publique (1993), 1996-01-17. professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans Direction des opérations, dans le cadre du Programme de formation niveau CO-02, à des conseillers auprès des petites entreprises de la • Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau CO-01 au Pêches et Océans

180-70-9661 application éventuelle à tous les secteurs de Pêches et Océans, niveaux, au sein de la Garde côtière canadienne, 1995-04-01, et effectuer des nominations temporaires dans certains groupes et à certains Transfert de pouvoir de Transports Canada à Pêches et Océans pour

niveaux SO-MAO-02 et 03, à des agents de la garde côtière, dans le cadre accorder des promotions sans concours, du niveau SO-MAO-00 aux Transfert de pouvoir de Transports Canada à Pêches et Océans pour Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-04-01. du Programme de formation des apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du EL-02, 03 et 04, à des techniciens en électronique de marine, dans le cadre accorder des promotions sans concours, du niveau EL-01 aux niveaux Transfert de pouvoir de Transports Canada à Pêches et Océans pour

du Programme de formation professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du

niveaux GT-02 et GT-03, dans le cadre du Programme de formation des (Nouvelle-Écosse) ainsi qu'à d'autres endroits du niveau GT-01 aux GT-02, à des régulateurs du trafic maritime à Dartmouth accorder des promotions sans concours, du niveau GT-01 au niveau Transfert de pouvoir de Transports Canada à Pêches et Océans pour Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-04-01.

Jonction publique (1993), 1995-04-01. apprentis, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la

Santé Canada

l'emploi dans la fonction publique, révision 1995-10-10. personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur qui concerne le pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une • Inclusion de l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire pour ce

C. Rapport sur les activités en vertu des paragraphes 6(1) et 6(4) et de l'article 41 de la Loi

En vertu de l'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la Commission est tenue de présenter annuellement un rapport sur ses activités au titre des paragraphes 6(1) et 6(4) de la Loi, en ce qui concerne la délègation, et au titre de l'article 41, en ce qui concerne l'exemption de postes et de personnes, en tout ou en partie, de l'application de la Loi.

Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, $1995-05-01$.
courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la
courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la
Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau LA-01 au niveau LA-02A, à des employés du groupe du droit, en vertu de l'alinéa 4(2)d) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993),
11-71-711
20 30 30 30 30 30 30 30 30 30 30 30 30 30
Pouvoir d'accorder des promotions sans concours, du niveau AS-05 au niveau AS-06, à des vérificateurs-enquêteurs dans le cadre du Programme
de formation professionnelle, en vertu de l'alinéa 4(2)a) du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique (1993), 1995-05-08.
Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la
fonction publique, du 17 novembre 1995 au 15 octobre 1996,
Pouvoir d'embaucher dans certaines circonstances une personne pour une
courte période (90 jours civils) en vertu de la Loi sur l'emploi dans la
courte période (90 jours civils) en fonction publique, du 17 novembre 1995-11-17.

B. Demandes de congé prévues au paragraphe 33(3) de la Loi

En vertu du paragraphe 33(3) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, un fonctionnaire qui désire briguer l'investiture d'un parti et se porter candidat à une élection fédérale, provinciale ou territoriale doit demander un congé non payé à la Commission. La la candidature du fonctionnaire ne pourra, par la suite, nuire à son efficacité dans le poste qu'il occupe, advenant son retour dans ce poste s'il n'obtient pas sa candidature ou s'il n'est pas élu.

Pour la période du let avril 1995 au 31 mars 1996, la Commission a reçu sept demandes de congé provenant de fonctionnaires fédéraux. Six d'entre eux souhaitaient être candidats à une élection provinciale et un autre, à une élection territoriale. Parmi ces demandes, trois ont été accordées, trois ont été retirées par les requérants et une a été retusée par la par les requérants et une a été retusée par la

ainsi simplement parce qu'il estimait mal vu de ne pas prolonger l'emploi continu de fonctionnaires temporaires à qui il manquait moins de 60 jours pour devenir permanents. Au terme de leurs cinq ans d'emploi continu, le ministère avait ensuite obtenu un Décret lui permettant de les nommer pour une durée indéterminée. Le comité d'enquête a conclu que les nominations de ces fonctionnaires pour une période déterminée et leurs nominations permanentes subséquentes étaient irrégulières et illégales, et a recommandé de révoquer ces dernières et de rescinder recommandé de révoquer ces dernières et de rescinder période de Décret d'exemption établi dans leurs cas, ce qui fut le Décret d'exemption établi dans leurs cas, ce qui fut

lait.

l'affaire Piperni, un employé occupant un poste permanent avait accepté par écrit, avant que ne soit adoptée la récente loi sur les mutations, une entente concernant une affectation pour une durée de trois ans à un poste de même classification que le poste qu'il la fin des trois ans, le ministère a réaffecté l'employé a son ancien poste. Devant cette situation, l'employé a exercé son droit d'en appeler de cette mutation, exercé son droit d'en appeler de cette mutation, soutenant que la mutation était irrégulière parce que soutenant que la mutation était irrégulière parce que soutenant que la mutation était irrégulière parce que

L'enquêteur chargé de ce cas de mutation a décliné la compétence d'instruire cette affaire, considérant que la mesure contestée n'était pas une mutation. La Section de première instance de la Cour fédérale a selectation était une nomination et que le retour à ce poste constituait une mutation. Il a également été demandé à la Commission d'enquêter au sujet de la plainte et de confier cette enquête à un autre enquêteur.

Comité d'enquête Cas nº 12 :

qui n'avaient pas été retenus. Le ministère avait agi candidats et candidates plus compétents qu'eux mais d'admissibilité, venaient loin derrière celui de nomination et leurs noms respectifs, sur la liste mois après la date d'entrée en vigueur de leur sur les résultats d'un concours imparfait publiés un permanence. En outre, leurs nominations reposaient le simple but de leur permettre d'obtenir leur congé non payé couvrant cette période en entier dans période déterminée de 10 mois en leur accordant un services, les a tout de même nommés pour une autre plus), le ministère, qui n'avait plus besoin de leurs certains postes (personnes employées depuis cinq ans ou approuvant l'exemption de certaines personnes et de pour obtenir leur permanence au moyen d'un Décret mois d'emploi continu et à qui il manquait deux mois une période déterminée qui comptaient 4 ans et 10 Dans le cas de deux ionctionnaires nommés pour

> donc été accueilli. lieu de douter du mérite de la nomination. L'appel a toute l'expérience pertinente de l'appelant, il y avait Etant donné que le comité n'avait pas tenu compte de pertinents disponibles avant de prendre une décision. de sélection d'examiner tous les renseignements mesure de dotation particulière, il incombait au comité décidé que, dans le genre d'évaluation propre à cette de la mesure de dotation en cause. Le comité d'appel a antérieurement par celui-ci était plus pertinent à l'égard son dernier poste, alors que le poste occupé tenu compte uniquement du rendement de l'appelant à Toutetois, dans son évaluation, le comité de sélection a la connaissance qu'il avait des personnes en cause. renseignements qui avaient été versés au dossier et sur avait été choisie sans concours en se fondant sur les les qualités de l'appelant à celles de la personne qui

Cas no 10:

appels ont rejetés. justifié les notes qu'il avait attribuées à l'appelant. Les de l'audience, le comité de sélection a amplement n'avaient aucune incidence sur l'ordre du mérite. Lors certaines erreurs dans l'attribution des notes, celles-ci comité d'appel a constaté que, même s'il y avait eu évaluer ses capacités et ses qualités personnelles. Le déterminer sur quoi le comité s'était fondé pour appelants alléguait également qu'il était impossible de les notes de ces derniers au moins trois fois. L'un des pas fiable parce que le comité de sélection avait modifié connaissances des candidats et des candidates n'était les appelantes soutenaient que l'évaluation des nomination. Dans l'affaire Menard et al., les appelants et necessairement pour effet d'invalider le mérite d'une candidates pendant le processus de sélection n'a pas visant à rajuster les notes des candidats et des Le fait qu'un comité de sélection rende une décision

Décision de mutation $\mbox{Cas} \ n^o \ 11 \ ;$

Le retour à un ancien poste de même classification. Dans que celui récemment occupé est une mutation. Dans

avait fait le choix s'était fondé uniquement sur une évaluation mentale et, qu'à tort, il lui avait préféré l'autre candidat. Selon le comité d'appel, il n'y a rien à reprocher au fait d'évaluer les employés mentalement ou par écrit, si le responsable de la sélection est en mesure de justifier son choix. Dans le présent cas, comme le gestionnaire responsable du choix avait etroitement travaillé avec les deux candidats, il les appropriée, et il avait de bonnes raisons de préférent l'employé choisi à l'appelante. Rien n'a pu démontrer avec évidence que le fait de choisir l'autre employé de préférence à l'appelante constituait une nomination illégale, inéquitable ou injuste. L'appel a donc été rejeté.

Cas no 8:

Commission a ordonné la révocation de la nomination. qualités requises, le Comité a accueilli l'appel et la il était évident que la personne nommée n'avait pas les soustraite du droit d'appel et que, dans le présent cas, d'employé excédentaire n'est pas expressément d'appel. Étant donné que la priorité liée au statut nomination n'était soustraite à l'application du droit un type de priorité donné, aucune priorité de exclusion clairement indiquée dans la LEFP concernant décision dans laquelle il a précisé qu'à moins d'une employé bénéficiaire de priorité. Le comité a rendu une étant donné qu'il était question de la nomination d'un légitimité d'une enquête menée par le comité d'appel possédait ces qualités. Le ministère s'est opposé à la été nommé à un poste au détriment du candidat qui priorité, mais ne possédant pas les qualités requises, a suite d'un concours, un employé bénéficiaire de l'application du droit d'appel. Dans l'affaire Jacobs, à la Une priorité de nomination ne soustrait pas à

: 6 on 2s.

Lors d'une évaluation de candidats et de candidates fondée sur l'information en dossier, il ne faut pas être trop limitatif. Dans l'affaire Robinson, après la déposition de l'appel, le comité de sélection a comparé

s'étend à l'ensemble du ministère. Qui plus est, la politique de l'employeur est telle que les ministères doivent d'abord assurer la continuité d'emploi de leurs fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée. Dans le présent cas, il y avait effectivement pérurie de travail dans le domaine précis dans lequel travaillaient les fonctionnaires nommés pour une période

déterminée. Rien dans l'enquête n'ayant montré que l'administratrice générale avait mal agi ou abusivement exercé son pouvoir en vertu de l'article 29, le rapport a conclu que les allégations n'étaient pas fondées.

Décisions des comités d'appel

cas no 6:

révoquée. dernier a eu gain de cause et la nomination a été muté étaient supérieures à celles de l'appelant, ce l'impossibilité de prouver que les qualités de l'employé nomination prioritaire. Le ministère étant dans fonctionnaires touchés n'avaient pas droit à une fonctionnaires déclarés excédentaires, les principe du mérite et que, contrairement aux mais une nomination à titre régulier assujettie au d'attache ne constituait pas une mutation sans appel, groupe et à un niveau différents de celui de son poste d'appel a indiqué que la nomination de l'employé à un candidates possibles. Dans sa décision, le comité PM-01 sans le comparer à d'autres candidats et classification AS-01 à un poste de la classification «touché», mais non déclaré excédentaire, de Portree, le ministère avait muté un fonctionnaire soustraite à l'application du droit d'appel. Dans l'affaire groupe et à un niveau différents des siens n'est pas La nomination d'un fonctionnaire «touché» à un

Cas no 7:

L'évaluation mentale (non écrite) peut parfois s'avérer un instrument de sélection acceptable. Dans l'affaire Rodney, l'appelante a soutenu que la sélection en vue d'une nomination intérimaire n'avait pas respecté le principe du mérite car le gestionnaire qui respecté le principe du mérite car le gestionnaire qui

Cas $n^0 5$:

La LEFP confère à la CFP un certain nombre des pouvoirs, dont l'un des principaux consiste à faire des nominations dans la fonction publique. Cette loi confère, notamment, aux administrateurs généraux et administratrices générales le pouvoir de renvoyer un fonctionnaire en cours de stage probatoire, d'accepter la démission d'un fonctionnaire et de déterminer qui sera déclaré excédentaire et mis en disponibilité. Le cas suivant illustre l'étendue du pouvoir de la CFP en ce qui a trait aux enquêtes au sujet des plaintes portées dans ces domaines.

Quatre anciens fonctionnaires nommés pour une période déterminée se plaignaient d'avoir fait l'objet d'un traitement discriminatoire ainsi que de la rupture de leur contrat. Ils alléguaient qu'on avait abusivement mis un terme à leur emploi trois semaines avant la fin période prévue au contrat en invoquant une pénurie de travail. Au dire des plaignants, il n'y avait pass de pénurie de travail puisqu'on a offert à des fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée d'accomplit le travail pour lequel les plaignants avaient été embauchés.

Les plaignants ont également allégué que le ministère les avait informés du renvoi de tous les fonctionnaires nommés pour une période déterminée alors que ce n'était pas le cas. Les titulaires de certains postes ont pu terminer la période d'emploi prévue et, dans quelques cas, cette période a même été prolongée. Pour les plaignants, il s'agissait là d'un traitement discriminatoire.

L'enquête n'a donné raison aux plaignants sur aucun des points invoqués. L'article 29 de la LEFP ne comporte aucune définition de la pénurie de travail ni de son incidence sur un employé. De plus, aucune limite organisationnelle ou géographique n'est imposée à l'administratrice ou à l'administrateur général dans l'exercice du pouvoir qui lui est conféré par cet article de la Loi, soit de décider s'il y a pénurie de travail ou pas. En conséquence, il est possible de décider que le manque de travail se limite à une section ou qu'il

fonctionnaires ne seraient pas affectés à la même section de travail et que le ministère embaucherait un intervenant pour aider les fonctionnaires à améliorer leurs relations professionnelles. Le ministère a convenu d'une date limite avant laquelle tous les surveillants devraient suivre le cours sur la prévention du harcèlement donné par la CFP.

Cas no 4:

Lors d'une enquête au sujet d'une allégation de harcèlement, il faut respecter la Politique sur le harcèlement en milieu de travail du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les enquêteurs doivent également respecter la procédure de recours. Le cas suivant illustre une situation dans laquelle la procédure de recours n'a pas été respectée.

Dans le présent cas, les plaignants avaient été intimés dans une enquête ministérielle antérieure pour cause de harcèlement. On leur avait présenté une liste des comportements qu'on leur imputait, mais sans leur fournir de précisions quant au moment, à l'endroit ou aux personnes qui auraient été victimes de leur harcèlement. L'enquête a conclu que les allégations de harcèlement n'étaient pas fondées.

Véanmoins, les intimés ont porté une plainte auprès de la CFP alléguant que le ministère n'avait pas respecté la Politique sur le harcèlement en milieu de travail du Conseil du Trésor. L'enquête de la CFP a permis de intimés la garantie procédurale prescrite dans la politique, selon laquelle «les personnes qui font l'objet d'une plainte sont admissibles à [...] ce que les allégations leur soient fournies par écrit et qu'il leur soit accordé une période raisonnable de temps pour y répondre». Les allégations étaient trop générales pour que les intimés puissent raisonnablement comprendre ce qui leur tetait imputé et y répondre.

Le ministère a rétabli les crédits de congé utilisés par les plaignants en raison de l'enquête.

nomination en priorité pour cause d'invalidité. En effet, après un congé pour invalidité temporaire, il avait fait l'objet d'une évaluation et avait été jugé capable de remplir les fonctions de son poste. Toutefois, le plaignant demeurait à 90 kilomètres de son lieu de travail et l'évaluation avait conclu qu'en raison de sa condition il était dans l'impossibilité de faire ce trajet et d'autres séances de médiation, les parties en sont arrivées à un accord qui respectait les exigences de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique ainsi que la Convention collective cadre.

Le ministère a comblé le poste du plaignant au moyen d'une nomination pour une dutée indéterminée. Le plaignant a demandé et s'est vu accorder un congé pour raisons personnelles non payé pour une période de 18 mois, ce qui le rendait admissible, de retour de ce congé autorisé, à une nomination prioritaire pour une période de 30 mois. Le plaignant a accepté cet arrangement sachant bien que, s'il n'était pas nommé à la fin de la période de priorité, il perdrait sa qualité de fonctionnaire.

Cas no 3:

Dans le présent cas, quelques fonctionnaires travaillant dans la même section ont déposé des plaintes de harcèlement pour divers motifs, notamment la discrimination fondée sur la race, l'orientation sexuelle, l'incapacité et le harcèlement à l'endroit de la personne. Les allégations visaient des collègues et la direction. Le ministère a procédé à une enquête interne mesures correctives et administratives dans tous les cas, sauf un. La seule personne réputée ne pas avoir été harcelée a donc déposé une plainte auprès de la CFP au le ministère avait mal traité sa plainte.

La CFP a présenté aux trois parties (le ministère, le plaignant et l'auteur présumé du harcèlement) une offre de médiation pour régler le litige. Il en est résulté un protocole d'entente que les trois parties ont signé. La condition essentielle de l'entente était que les deux

L'enquêteur n'a pu que constater l'irrégularité du processus d'établissement de l'ordre inverse du mérite qui avait été suivi par le ministère. En effet, la démarche adoptée par le ministère ne lui permettait pas d'évaluer le mérite de chacun des candidats. L'ancienneté peut être invoquée uniquement lorsqu'une évaluation complète des compétences a été réalisée et que rien ne distingue un candidat d'un autre. En outre, l'entente conclue avec le syndicat navait aucune valeur légale et elle contrevenait même à n'avait aucune valeur légale et elle contrevenait même à

Dans ce cas, la conciliation a permis au ministère d'harmoniser l'application de sa politique en matière d'ordre inverse du mérite avec les exigences du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique et avec les lignes directrices de la CFP sur les processus d'ordre inverse du mérite. Comme le plaignant ne désirait pas revenir à la fonction publique, il n'a pas été nécessaire de reprendre le processus.

Cas no 2:

Parfois, la médiation peut remplacer l'enquête pour régler un différend en milieu de travail. La médiation est un processus volontaire et confidentiel dans le cadre duquel un médiateur aide les parties en cause à résoudre leur différend à leur satisfaction respective sans qu'aucune des parties n'ait à reconnaître sa culpabilité. Les deux cas qui suivent montrent comment les services de médiation de la CFP arrivent à résoudre des plaintes portant sur des allégations de harcèlement ou d'irrégularité dans le processus de dotation.

Dans le premier cas, le plaignant alléguait qu'on lui avait injustement refusé le statut de bénéficiaire de priorité pour cause d'invalidité comme le prévoit l'article 40 du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique. L'agent de la CFP chargé du dossier a proposé aux parties la médiation comme moyen de règlement de la plainte et celles-ci ont accepté.

Pendant la séance de médiation, il est apparu avec évidence que le plaignant n'était pas admissible à une

ANNEXE

A. Recours - Cas pertinents

Les plaintes traitées par la Direction des enquêtes, de la médiation et de la conciliation conformément à la LEFP se rapportent à diverses allégations d'irrégularités en matière de dotation. De plus, en vertu d'un arrêté en conseil, la CFP a pour mandat de faire enquête dans les conseil, la CFP a pour mandat de la personne, comme le prévoit la Politique sur le harcèlement en milieu de travail du Conseil du Trésor. Au cours de 1995-1996, la Commission a dû traiter, notamment, des plaintes concernant le processus d'ordre inverse du mérite visant à déterminer les fonctionnaires qui feraient l'objet d'une mise en disponibilité, des enquêtes ministérielles portant sur des plaintes de harcèlement et le traitement accordé à des fonctionnaires pour une et le traitement accordé à des fonctionnaires pour une période déterminée.

Enquêtes Cas nº 1 :

L'évaluer le personnel afin de déterminer le mérite d'évaluer le personnel afin de déterminer le mêrite relatif de chacun de ses membres. On doit procéder à que dans le cas d'un concours. Non seulement l'avenir du personnel concerné est-il en jeu, mais il se pourrait du personnel concerné est-il en jeu, mais il se pourrait également qu'une mauvaise décision nuise au bon également qu'une mauvaise décision nuise au bon

fonctionnement de l'organisation.

Dans le présent cas, le ministère avait déclaré excédentaire l'un de trois employés de bureau qui excrédentaire les mêmes fonctions. De concert avec les terrésentants avndicaux de la section locale, le représentants avndicaux de la section locale, le

exerçaient les mêmes fonctions. De concert avec les représentante syndicaux de la section locale, le ministère avait convenu des trois critères qui seraient utilisés pour déterminer la personne qui devait être déclarée excédentaire : le rapport d'évaluation du rendement 1993-1994, les notes disciplinaires aux conternent 1993-1994, les notes disciplinaires aux critères ne suffitzaient pas à établit une distinction critères ne suffitzaient pas à établit une distinction critères ne suffitzaient pas a établit une distinction continu dans la fonction publique. C'est sur ce dernier critère que le plaignant a fondé sa plainte.

sugmentation légèrement supérieure à 14 % si on le compare à celui de 1994-1995 et une augmentation de plus de 63 % si l'on prend pour point de comparaison les données de la première année de la mise en œuvre devant la Cour, comparativement à trois en 1994-1995.

Dans 7 des 67 nouveaux cas qui ont fait l'objet d'une plainte, les enquêteurs ont jugé qu'ils n'avaient pas la compétence pour traiter la plainte et que, dans 33 cas, la plainte n'était pas fondée; des mesures

au 31 mars 1996, 11 cas étaient toujours en suspens.

plaintes ont été retirées avant ou durant l'audition et,

correctives ont été recommandées dans 4 cas; 14

Comités d'enquête

En vertu du paragraphe 6(3) de la LEFP, pour révoquer une nomination faite par un ministère délègué qui serait irrégulière parce que le titulaire de la nomination ne posséderait par les compétences nécessaires ou encore parce que la nomination contreviendrait à des conditions fixées dans l'instrument de délégation, la Commission doit d'abord obtenir la recommandation d'un comité d'enquête. Au moment de son enquête, ce comité doit donner à la personne et à l'administrateur général concernés

l'occasion de se faire entendre. Au cours de l'année 1995-1996, il y a eu 11 rapports de comités d'enquête, qui ont tous conclu au bien-fondé de la révocation des nominations soumises

à leur attention.

courrier, et une révision de la réglementation sur la divulgation qui a mené à l'élaboration de normes plus précises. Ces modifications aux règlements, qui ont déjà été approuvées par la Commission, devraient être publiées à l'automne 1996.

Recours en cas de mutation

II y a mutation lorsque l'administratrice ou l'administrateur général fait passer un fonctionnaire à un autre poste du même groupe professionnel. La mutation ne peut entraîner une promotion ni modifier la période d'occupation du poste. C'est le Secrétariat du Conseil du Trésor qui détermine la façon dont les mutations sont effectuées (voir à ce sujet les paragraphes 34.1 et 34.2 de la LEFP).

Tout comme la mutation, l'examen initial d'une plainte au sujet d'une mutation n'est pas la responsabilité de la CFP, mais celle des ministères. Les membres d'une unité de travail peuvent porter plainte s'ils croient que leur mutation ou celle d'un autre fonctionnaire n'est pas faite conformément à la LEFP ou constitue un abus de pouvoir. La CFP n'intervient que si le fonctionnaire n'est pas satisfait de la façon dont le ministère a traité sa plainte et qu'il transmet cette dernière à la Commission. En 1995-1996, les fonctionnaires disposaient, pour la troisième année,

Cette année, 107 fonctionnaires ont demandé à la CFP de faire enquête sur 67 mutations. Le nombre de mutations qui ont fait l'objet d'une plainte a connu une

d'un recours en cas de mutation.

de l'année, passant de 783 à 486, le nombre de nominations sans concours ayant fait l'objet d'appel est passé de 687 l'an dernier à 799 cette année, et le nombre total d'appelants est passé de 3 508 à 3 789. Au cours de 1995-1996, 3 932 appels reliés à 1 431 cas de sélection ont été réglés, par comparaison à 2 587 appels l'année précédente, soit une augmentation de 5.0 %

Même en période de réduction des effectifs, le nombre des fonctionnaires qui exercent leurs droits augmente, et surtout à l'égard des procédures de sélection sans concours. Il semble aussi que les ministères recourent de plus en plus souvent à ces procédures, effectuant par exemple des mutations, des reclassifications, ou des nominations ne requérant pas une comparaison du mérite de la personne choisie avec celui d'autres personnes, de préférence à des concours, pour choisir les nouveaux titulaires de postes.

De tous les appels traités en vertu de l'article 21 en 1995-1996, 82,6 % ont été réglés dans les 10 jours ouvrables suivant la fin de l'audition de l'appel. Dans le cadre des recommandations du Comité parlementaire modifications à apporter aux règlements sur les appels, le groupe de travail présidé par le Directeur des appels et des recours en matière de mutation, auquel participaient des représentants syndicaux et ministériels, a poursuivi ses rencontres. Il s'en est suivi ministériels, a poursuivi ses rencontres. Il s'en est suivi une proposition de prolonger de cinq jours le délai d'appel dans le cas d'avis de droit d'appel envoyé par

H Mutations

deportés à l'année suivante	7		11_	
total des cas clasés	 ₽9	0,001	85	0,001
plainte retirée	12	18,8	ÞΙ	1,42
sucune competence	91	0,25		1,21
plaintes non fondées	97	9,04	55	6,82
• plaintes tondées	ΟŢ	9'51	†	6'9
rus cjusses				
Vombre de mutations qui ont fait l'objet d'une plainte	63		49	
Vombre de plaintes	145		101	
seportées de l'année précédente	3		7	
	.N	%	.N	%
	661	\$66T-+	9661-9661	

Appels

d'appel. mesure corrective en accord avec la décision du comité nomination ou y renoncer, ou prendre toute autre Si l'appel est accueilli, la CFP doit révoquer la nomination, et la CFP est liée par la décision qu'il rend. une enquête quasi judiciaire sur le mérite de la interne ou sans concours. Le comité d'appel procède à nomination faite ou proposée à la suite d'un concours d'appel établi par la CFP, de toute décision de fédéraux le droit d'en appeler, devant un Comité L'article 21 de la LEFP donne aux fonctionnaires

mutation, ou ni l'une ni l'autre. mesure de dotation était une nomination, une et la discrimination, et la question de savoir si la correctives prises suite à un appel accueilli, la partialité mode de correction, l'adéquation de mesures personnes, l'adéquation de l'outil de sélection ou du mérite de la personne choisie à celui d'autres 10(2) de la Loi permettant de ne pas comparer le processus de sélection, le recours justifié au paragraphe la pluralité d'équipes d'évaluation dans un même de l'année furent la divulgation des tests standardisés, souvent attiré l'attention des comités d'appel au cours ou candidates en cause. Les questions ayant le plus motifs reliés à une évaluation inadéquate des candidats Les appels ont été accueillis principalement pour des

concours ayant fait l'objet d'appel a diminué au cours Si le nombre de cas de sélection par voie de

> médiation comme moyen de règlement des différends. de travail. La Commission continue de favoriser la d'harmonisation susceptible de créer un meilleur climat satisfaction respective, ce qui en fait un processus

> rencontres ont été utilisées pour classer 82 dossiers, longue et plus transparente. En 1995-1996, de telles méthode des rencontres d'étude s'avère beaucoup moins laisant appel au plaignant, à l'intimé et aux témoins, la faits. Comparée au processus d'enquête traditionnel documents dont on dispose et de discuter de certains rencontre séparément, dans le but d'examiner les convie toutes les parties visées à une réunion, ou les cours des enquêtes. Selon cette méthode, un enquêteur souvent eu recours à des rencontres d'étude dans le Dans les cas de violation de la LEFP, on a plus

comparativement à 36 l'année précédente.

en une moyenne de 67 jours civils. plaintes liées à l'ordre inverse du mérite ont été résolus l'application de la LEFP. En 1995-1996, 15 cas de 165 jours civils pour clore un dossier concernant enquêtes sur les plaintes. Il faut généralement compter Conseil du Trésor ne sont pas retardés indûment par les réaménagement des effectifs émise par le Secrétariat du ministères conformément à la Directive sur le efforts de réduction des effectifs déployés par les procédure a été établie dans le but de s'assurer que les disponibilité et à l'ordre inverse du mérite. Cette accélérer le traitement des plaintes relatives à la mise en La CFP a mis sur pied une procédure visant à

sladdy L

9661-2661		\$661-	k661	
%	.N	%	.N	
	1 285		074 I	rocédures de sélection ayant fait l'objet d'un appel
	1641		967 I	*soségar de sélection réglées*
				rocédures de sélection ayant fait
7,4,2	203	2,21	201	objet d'appels qui ont été acueillis
	3 932		788 2	ppels classés**
L'94	9E8 I	+'6 +	I 277	• appels retirés
	960 7		1310	 appels avec des décisions
6,75	1 ∕6∠	2,81	242	• aucune compétence
7,25	847	9,24	855	e appels rejetés
₽,62	155	6,85	015	• appels accueillis

Le nombre des procédures de selection qui ont fait l'objet d'un appel et qui ont été réglées diffère du nombre d'appels réglés parce que, réglées parce que, dans certains cas, les cas sont reportés à l'année suivante.

bien souvent, il y a plus d'un appel déposé par procédure de sélection.

Keconis

Enquêtes

l'endroit de la personne. responsabilité des enquêtes sur les cas de harcèlement à Conseil du Trésor confère également à la CFP la sur le harcèlement en milieu de travail adoptée par le de cette loi et du règlement qui s'y rapporte. La Politique enquête au sujet de toutes les plaintes déposées en vertu la sonction publique, la CFP fait office de médiateur et En vertu du paragraphe 7.1 de la Loi sur l'emploi dans

(80,8 %) ont été classés après une enquête officielle. de règlement, notamment la médiation, et 361 dossiers été classés, 86 (19,2 %) ont fait l'objet d'un autre moyen enquête officielle. Des 447 dossiers d'enquête qui ont plaintes (2 042), 372 (18,2 %) ont donné lieu à une par rapport à l'année précédente. Du nombre total de une diminution de 21,9 % des plaintes de harcèlement diminution de 20,9 % des plaintes relatives à la LEFP et la LEFP et 525 plaintes de harcèlement, soit une La CFP a reçu 1517 plaintes reliées à l'application de

parties en cause à résoudre leur dissérend à leur confidentiel dans le cadre duquel un médiateur aide les est un processus volontaire, non antagoniste et une diminution des coûts en ce domaine. La médiation consacré moins de temps au traitement de plaintes, d'où efficiente les différends en milieu de travail. On a à la médiation pour résoudre de façon efficace et Au cours de 1995-1996, on a eu plus souvent recours

> Secret of Real Change, Negotiation Skills et Just in Capitale nationale: Coaching From the Heart, The quatre séminaires aux fonctionnaires de la région de la

> sédéral de même que Modes optionnels de activité, la Planification avancée au gouvernement cours ont été élaborés, notamment, la Comptabilité par dans tous les ministères du gouvernement. D'autres bureau pour de longues périodes. Ce cours a été donné fonctions lorsqu'ils sont appelés à s'absenter de leur pour aider les gestionnaires dans l'exercice de leurs gestionnaires de centres de responsabilité, a été conçu Formation en gestion financière à l'intention des formateurs. Le cours informatisé bilingue, intitulé ce système s'adresse à la fois aux usagers et aux l'intention du personnel des Finances a été développé; ministères, un système expert pour les voyages à ont fait leur apparition. A la demande de plusieurs Plusieurs nouveaux cours sur la gestion financière

> Archives nationales du Canada. en gestion de l'information autrefois donné par les assumé la responsabilité du Programme de formation passer de un à six le nombre de cours en ce domaine et formation, élargi la formation sur la diversité en faisant communications stratégiques à son programme de FPC a également ajouté un cours sur les

> > financement.

Time Leadership.

Règlement des enquêtes

Reportés a l'année suivante	908		187	
Total des cas classés	10+	0,001	L++	0'001
• cas réglés	88	22,0	98	7'61
• plaintes retirées	1 9	0,61	100	p'77
• allégations non fondées	163	9,04	491	4'18
formulées mais nécessitant des mesures rectificatives	ΔI	7,4	OI	7'7
 allégations non fondées telles qu'elles ont été 				
allégations fondées	69	7,71	1 8	8,81
Cas classés				
Моичеаих сая	262		372	-
Plaintes reçues	S1+7.		7 0 47	
Reportés de l'année précédente	\$1¢		908	
Cas	.N	%	N.	%
	66I	S661-4	61	9661-96

d'administration publique et d'administration locale de l'Meadémie ukrainienne d'administration publique sont venus au Canada pour étudier le rôle et les responsabilités de la CFP dans le cadre d'une visite organisée par le Bureau canadien de l'éducation internationale.

Formation professionnelle

En 1995-1996, Formation et perfectionnement Canada (FPC) a formé 17 882 fonctionnaires (9 898 dans la région de la Capitale nationale et 7 984 dans les autres régions). De ce nombre, 9 175 ont suivi les cours prévus au calendrier, ce qui représente une diminution de 18 % par rapport à 1994-1995; 8 707 fonctionnaires ont participé à des cours conçus spécialement pour certains ministères, ce qui constitue également une diminution de 18 %.

technologie. élaborant des cours modulaires plus axés sur la penchant sur de nouvelles activités possibles et sur la rationalisation de ses gammes d'activités, se l'élaboration du programme, FPC a centré ses efforts fournisseurs de services en ce domaine. Au chapitre de explorer des possibilités de partenariats avec d'autres fournir des solutions en matière de formation et à présentation des cours et a consacré plus de temps à 1995-1996, FPC s'est quelque peu éloigné de la humaines dans une fonction publique renouvelée. En contexte plus vaste du perfectionnement des ressources réorienter ses services et de repenser son rôle dans le Formation et perfectionnement Canada a entrepris de d'une diminution proportionnelle des recettes, En conséquence de la diminution de la demande et

Par exemple, grâce à la technologie de la vidéoconférence, il a été possible, dans le cadre d'un projet pilote, de diffuser à Vancouver, à Edmonton et à Winnipeg, l'atelier sur l'Éthique et les conflits d'intérête qui était donné dans la RCM. L'Introduction à la gestion du risque, première partie d'un atelier qui en comprend quatre, a été diffusée en vidéoconférence à Toronto, à Halifax et à Moncton. La Chambre de Commerce des États-Unis a transmis, par satellite,

but de permettre à des gestionnaires supérieurs, qui autrement n'auraient pu participer à des cours à plein temps, de suivre des cours de français à un niveau avancé. En tout, 350 cadres supérieurs ont participé au programme de formation en français. En effet, la politique du Conseil du Trésor exige que, d'ici le politique du Conseil du Trésor exige que, d'ici le bilingues du groupe de la direction aient atteint le niveau de compétence linguistique requis pour ces postes. En conséquence, le programme de la CFP a été élaboré dans l'intention d'aider les fonctionnaires visés à atteindre le niveau C (avancé) de compétence linguistique avant cette date.

La technologie du sous-titrage codé, utilisée par FLC en 1995-1996 comme moyen de perfectionnement des aptitudes à la lecture dans une langue seconde, s'est avérée un instrument utile pour améliorer les capacités d'attention et de compréhension. Comme presque tous les téléviseurs vendus au Canada sont maintenant munis de décodeurs de sous-titrage, ceux qui sont amenés à utiliser cette technologie dans l'apprentissage d'une langue peuvent continuer d'en profiter lorsqu'ils d'une langue peuvent continuer d'en profiter lorsqu'ils regardent la télévision dans le cadre de leurs loisits.

Au cours de 1995-1996, les services de FLC ont continué de faire l'objet de demandes sur le plan international. Le Vietnam qui, depuis peu, fait partie de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est, a envoyé L5 membres de la haute direction gouvernementale au Centre Asticou pour qu'ils y reçoivent une formation a linguistique spécialisée en anglais. Cette formation a pendant un mois dans le ministère qui lui semblait le pendant un mois dans le ministère qui lui semblait le plus petrinent. Il est prévu que deux autres groupes suivront cette formation en 1996-1997.

FLC a participé à des commissions d'experts en Lituanie et en Latvie. Ces commissions, parrainées par de Programme des Nations Unies pour le développement, avaient pour objectif d'évaluer la formation linguistique dans ces pays et de fournir des conseils à ce sujet.

Devant le succès remporté par le Communicative English at Work Program utilisé par l'Institut

Formation linguistique

L'objectif de Formation linguistique Canada (FLC) est de s'assurer que la population canadienne reçoit des services de qualité dans les deux langues officielles et que les employés de la fonction publique fédérale peuvent travailler dans la langue de leur choix. FLC fait également la promotion du bilinguisme en élaborant, en produisant et en donnant des cours spécialement conçus à l'intention des ministères et organismes, et en les conseillant sur la façon d'optimiser l'utilisation de leurs ressources pour atteindre leurs objectifs en matière de formation.

Depuis 1993, les demandes de formation linguistique adressées à FLC n'ont cessé de diminuer. Cette situation est attribuable à un certain nombre de facteurs, dont la diminution de la clientèle, la grand nombre de fonctionnaires bilingues et un recours accru aux nominations bilingues impératives. En 1995-1996, la demande de formation linguistique continue est tombée à 673 étudiants comparativement à 1 317 en 1994-1995. La clientèle autre que celle prévue par la loi a également diminué, passant de 2 798 (1994-1995) à 2 038.

FLC a donc entrepris de modifier ses activités, délaissant peu à peu la présentation des cours de langue pour s'orienter vers la formation linguistique dans le cadre d'une simulation du milieu de travail, la gestion de l'apprentissage, ainsi que la synthèse et la diffusion de l'apprentissage, ainsi que la synthèse et la diffusion des connaissances courantes dans le domaine de l'apprentissage linguistique. FLC s'efforce d'amélioret ses cours, ses services et ses produits en réduisant le temps consacré à l'élaboration et à la présentation de cours et en mettant l'accent sur une culture de cours et en mettant l'accent sur une culture de l'apprentissage, ainsi que sur l'apprentissage autonome et l'enseignement individuel automatisée de même que et l'enseignement individuel automatisée de même que

En 1995-1996, on a mis sur pied un projet pilote de téléconférence dans le domaine du télécnseignement en s'appuyant sur l'apprentissage autonome et l'appuyant individuel. Le projet a été conçu dans le

l'enseignement à distance.

Formation

du Centre canadien de gestion. le perfectionnement au niveau de la direction relèvent discussions qui ont trait à la formation. Le formation et fonction publique et, à ce titre, elle participe aux responsable de veiller sur la compétence au sein de la publique». La CFP est également l'organisme perfectionnement du personnel au sein de la tonction en œuvre des programmes de formation et de en œuvre ou aide les administrateurs généraux à mettre de leurs ministères. La CFP, en vertu de la LEFP, «met gestionnaires sont responsables de la formation au sein perfectionnement. Les administrateurs généraux et les de la politique en matière de formation et de Trésor assume la responsabilité générale de l'orientation responsabilité partagée. Le Secrétariat du Conseil du publique hautement compétente. Il s'agit là d'une instrument clé dans le maintien d'une tonction essentielle de la gestion des ressources humaines et un La formation du personnel est une fonction

effectif. pour la fonction publique et de renouvellement de son l'élaboration d'une méthode unifiée d'apprentissage Centre canadien de gestion travaillent actuellement à Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé et le à proximité de celui-ci. La CFP, le Secrétariat du où ils en ont besoin, si possible à leur lieu de travail ou leur offrir des possibilités d'apprentissage au moment de l'apprentissage continu chez les fonctionnaires et la technologie, la CFP espère promouvoir une culture la formation au Canada et sur une utilisation accrue de concurrentiel. En misant sur l'infrastructure actuelle de obtenir des services pertinents et ce, à un prix domaine de la formation et du perfectionnement pour collaboration avec ses clients et ses partenaires dans le La CFP reconnaît l'importance de travailler en étroite

La Direction générale des programmes de formation (DGPF) a créé une page d'accueil (http://www.edu.psc-cfp.gc.ca) dans le but de promouvoir ses produits et ses services auprès d'auditoires nationaux et internationaux, et de faciliter

la communication avec ses clients.

techniques, les meilleures méthodes et les instruments pratiques, ainsi que des renseignements sur une vaste gamme de ressources documentaires au Canada et à

La CFP fournit également des conseils et donne des l'échelle internationale, dans les secteurs privé et public. une année d'essai, le PC Access sera commercialisé à avec l'aide de fonctionnaires de divers ministères. Après Inc., élaborera et mettra à l'essai le nouveau logiciel une société privée de services informatiques, VISUAIDE du toucher. Industrie Canada, en collaboration avec informations graphiques au moyen du son, de la voix et interface électronique capable de présenter des Canada ont uni leurs efforts pour développer une déficience visuelle. En 1995-1996, la CFP et Industrie laçon satisfaisante pour les personnes ayant une transformer un logiciel graphique tel que Windows de l'heure actuelle, il n'existe aucun logiciel qui puisse pour les fonctionnaires ayant une déficience visuelle. A entrée dans le milieu de travail, s'est avéré un obstacle L'environnement Windows, qui a maintenant fait son

un trouble du langage ou un déficit cognitif. qui ont des difficultés d'apprentissage ou qui présentent personnes à mobilité et à coordination réduites, et celles une déficience, notamment les malentendants, les façon à rendre le site accessible à d'autres groupes ayant d'élaboration. Cette version élargira la portée du test de version du Test d'auto-évaluation est en cours DOS, ou sans le support de l'image. Une nouvelle qui naviguent sur Internet à partir de l'environnement rejoindre les personnes qui ont une incapacité, et celles concepteurs de sites web dans le but de les aider à pratique réunissant des conseils à l'intention des de site Web de la CFP. Il s'agit d'un aide-mémoire ce site. De plus, la CFP a conçu le Test d'auto-évaluation ont une incapacité quelconque, puissent avoir accès à Canadiens et Canadiennes, y compris ceux et celles qui rôle de premier plan en veillant à ce que ce que tous les Canada a lancé son principal site web, la CFP a joué un une déficience. Ainsi, lorsque le gouvernement du rendre leurs sites web accessibles aux personnes ayant présentations aux ministères fédéraux pour les aider à

économique de saisir les offres de main-d'œuvre actuelles si on le compare aux répertoires traditionnels qui deviennent très vite désuets, en particulier dans le cas des professions en transformation constante.

Chaque mois, entre 18 et 20 possibilités d'emploi sont annoncées dans la page d'accueil sur le recrutement de la CFP (http://www.psc-cfp.gc.ca/recruit/cfple.htm). Cette page indique les recrutement tels que le Monster Board, qui donne accès à plus de 55 000 possibilités d'emploi dans le monde entier. Dans certains cas, la CFP cible ses activités de recrutement en les annonçant à des forums particuliers du réseau Internet.

Affectations internationales en direct

présentes sur Internet. annoncent des possibilités d'emploi ou qui sont d'avoir accès aux organisations internationales qui réuni en une page les liens électroniques permetiant Direction des programmes internationaux a également carrière internationale en tant que fonctionnaire. La d'acquérir l'expérience nécessaire à la poursuite d'une vertu du programme, ainsi que les moyens permettant affectation internationale soit prise en considération en qualités requises pour qu'une candidature à une trouve également des renseignements concernant les d'emploi dans les organisations internationales. On y synthèse des renseignements sur les possibilités but de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes une (http://www.psc-cfp.gc.ca/intpgm/epbl.htm) dans le internationaux a créé une page d'accueil sur le réseau En 1995-1996, la Direction des programmes

Gestion de la diversité

La CFP a ajouté Diversité en direct au site qu'elle occupe sur Internet (http://www.psc-cfp.gc.ca/dmd/dmd_0.htm). Diversité en direct fournit des renseignements sur la Politique d'équité en matière d'emploi du gouvernement fédéral, le Programme des initiatives de mesures spéciales, le Fonds d'innovation de mesures spéciales, le Dépôt central d'aides

Technologie et gestion des ressources humaines

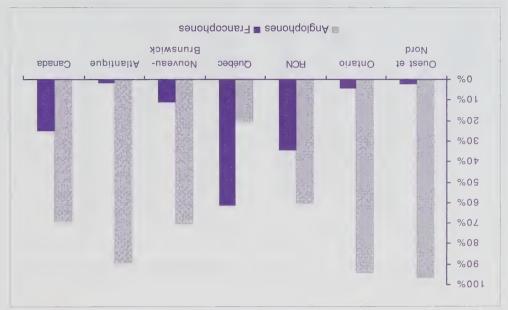
La technologie au service du recrutement

Pour jouer un rôle efficace sur le plan du recrutement dans la fonction publique, la CFP doit être capable de rejoindre et d'intéresser les meilleurs candidates et candidates. Au cours de 1995-1996, la CFP a fait l'essai du réseau Internet pour commercialiser et recruter certaines professions (analystes de systèmes informatiques, ingénieurs, biologistes et spécialistes de l'information) afin de combler des postes particuliers devenus vacants et de promouvoir ses principales campagnes de recrutement. Même si le réseau Internet n'est pas encore suffisamment répandu pour qu'on puisse l'utiliser pour toutes les professions, dans les domaines hautement spacialisés et de forte demande, il s'avère un moyen spécialisés et de forte demande, il s'avère un moyen

ainsi eu accès à 75 % des postes dotés comparativement à 25 % dans le cas des francophones unilingues, ce qui équivaut plus ou moins à leur représentation au sein de la population canadienne. Le graphique D donne la proportion de postes accessibles, au moment du recrutement, à chacune des deux communautés linguistiques, selon la région géographique.

Parmi les 9 925 promotions accordées en 1995-1996, les anglophones unilingues ont eu accès à 69 % des postes et les francophones unilingues à 25 %. Le tableau E illustre la proportion des promotions accessibles aux unilingues selon leur première langue officielle et leur région géographique. Le tableau 8 présenté dans les relevés statistiques donne les proportions d'anglophones et de francophones proportions d'anglophones et de francophones prommés selon les exigences linguistiques des postes.

Promotions: Accès par les personnes unilingues selon la région géographique



Langues officielles

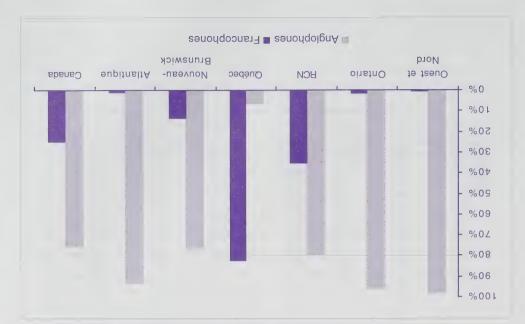
La plupart des nominations externes visent des postes qui exigent la connaissance d'une seule des langues officielles : le français au Québec et l'anglais dans les autres régions. Des 29 921 nominations en 1995-1996, neuf sur dix portaient sur des postes unilingues, et une sur dix sur des postes bilingues. Cette proportion est constante depuis environ deux ans

La majorité des postes sont donc accessibles aux unilingues; les anglophones unilingues ont accès aux postes bilingues dotés non impérativement, aux postes pour lesquels l'anglais est essentiel ainsi qu'aux postes pour lesquels l'anglais ou le français est essentiel, aux postes pour lesquels le français est essentiel (concentrés aux postes bilingues dotés non impérativement, aux postes pour lesquels le français est essentiel (concentrés aux postes du'aux postes pour lesquels l'anglais ou le français est essentiel. Sur le plan du recrutement externe en 1995–1996, les anglophones unilingues ont externe en 1995–1996, les anglophones unilingues ont externe en 1995–1996, les anglophones unilingues ont

Canada est un exemple des pratiques exemplaires présentés au Forum 95 : La diversité étape par étape. Le cadre a été élaboré quand le comité d'action pour les questions féminines du ministère a constaté la nécessité d'une vision structurée des occasions de rattrapage à l'intention du personnel administratif, particulièrement des femmes occupant des postes susceptibles d'être vulnérables. Le cadre aborde des questions comme plorientation professionnelle, les mentors, la planification des affectations et les évaluations planification des affectations et les évaluations automatiques, dont un cettain nombre peuvent être adaptées par d'autres ministères.

La CFP a aussi organisé des séminaires régionaux au Manitoba et en Saskatchewan afin de transmettre aux gestionnaires hiérarchiques et aux spécialistes des ressources humaines de l'information aur les nouveaux outils et ceux qui existent déjà ainsi que sur les pratiques exemplaires, sur la préparation d'une pratiques exemplaires, sur la préparation d'une exigences de la nouvelle Loi sur l'équité en matière exigences de la nouvelle Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Recrutement : Accès par les personnes unilingues selon la région géographique



positive. la rétroaction reçue des ministères est extrêmement problèmes de gestion de la diversité fondamentaux, et un moyen de travailler en partenariat à résoudre des publique. Selon les ministères, le projet Omnibus est initiatives de mesures spéciales dans toute la fonction stratégique de la conception et de la mise en œuvre des ministères et assure l'orientation opérationnelle et par la CFP, sert de mécanisme de consultation entre les de gestion de la diversité. Le comité Omnibus, présidé idées et les solutions les meilleures touchant les projets le FIMS peuvent mettre en commun les pratiques, les également un forum où les chefs de projet financés par mesures spéciales (FIMS) et de les partager. Il constitue ressources financières du Fonds d'innovation de des ministères, des façons créatrices d'avoir accès aux mesures spéciales. Le projet Omnibus favorise, auprès

La CFP a élaboré une Grille de planification des programmes d'équité en matière d'emploi pour aider les ministères à évaluer leur situation en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi ou à la gestion de la diversité ainsi qu'à établir des mesures et des programmes de correction efficaces. La grille ébauche une dématche en trois étapes qui permet aux gestionnaires d'aller au-delà du recrutement afin de réaliser et de maintenir la diversité et la productivité de leur effectif.

Plus de 100 fonctionnaires ont assisté au Forum 95: La diversité étape par étape organisé par la CFP et le Secrétariat du Conseil du Trésor dans la RCM. Pendant le forum, la Commission a présenté une version révisée du guide permettant aux fonctionnaires de se mettre en valeur, Aller de l'avant. Une excellente rétroaction a été de diversité présentées par Statistique Canada, ade diversité présentées par Statistique Canada, la Industrie Canada, Justice Canada et le CCG ainsi que les produits et ateliers offerts par le presonnel de la CFP.

Le cadre de perfectionnement professionnel en vue d'un programme de rattrapage à l'intention de la catégorie du soutien administratif élaboré à Justice

humaines et des cadres intermédiaires dans 20 ministères et organismes fédéraux donnent à penser que les fonctionnaires identifient généralement un même ensemble de valeurs importantes pour une organisation vigoureuse et un climat de confiance. Par exemple, les fonctionnaires parlent de l'importance de l'esprit de corps, de la mise en commun d'un objectif ou d'une vision. C'est ce qui amène les employés à comprendre les buts de l'organisation et à y adhérer ainsi qu'à croire que leur contribution est importante et significative.

Les fonctionnaires parlent également de l'importance du respect à l'égard des employés. Ils veulent être perçus non seulement comme une ressource, mais comme des individualité en participant aux décisions qui modèlent leur travail et avoir la possibilité d'apporter une contribution significative à l'organisation. Ils veulent être reconnus, valorisés et félicités.

La Commission continuera d'étudier, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur de la fonction publique, comment des organismes suscitent et maintiennent un climat de confiance et de vitalité, et quels sont les outils à utiliser pour évaluer l'état de santé au sein de la

fonction publique.

Equité en matière d'emploi

Initiatives de mesures spéciales

En 1995-1996, la CFP recherchait des intervenants

intéressés à combler les besoins en matière de programmes de mentorat efficaces à l'intention des membres des groupes désignés. Résultat : la CFP collabore avec Environnement Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le Centre canadien de gestion (CCG) et d'autres ministères à la production d'un modèle de mentorat interministériel à l'intention des membres des groupes désignés dans la RCA. Le modèle devrait être prêt pour un essai pilote en 1996-1997.

La CFP a lancé, dans les Territoires du Nord-Ouest, le projet Omnibus financé par le Fonds d'innovation de

un exerce de réduction des effectifs. essentielle pour alléger la soultrance qui accompagne changements dans leur environnement, la confiance est inexploités. Afin que les organisations s'adaptent aux incalculables à l'organisation en raison des talents roulement du personnel, et elle inflige des coûts employés : elle fait augmenter l'absentéisme et le La méfiance a aussi un effet négatif sur le moral des étouffer l'innovation et nuire au processus décisionnel. engendrer un stress élevé, réduire la productivité, organisation. Un faible degré de confiance peut essentiel à l'atteinte de l'excellence dans une confirme fortement qu'un climat de confiance est

dérivé d'une organisation capable d'inculquer à ses confiance apparaît comme un résultat ou un produit culture de l'organisation. Vue sous cet angle, la confiance; cette dernière était plutôt enracinée dans la stratégie précise conçue pour asseoir ou améliorer la direction et les employés n'était pas le résultat d'une Il est intéressant de noter que la confiance entre la service créent et entretiennent un climat de confiance. comment certains organismes de labrication et de Dans le cadre d'un second examen, on a étudié

membres un ensemble de valeurs communes.

le sujet à la CFP. l'entreprise. On peut se procurer des monographies sur même qu'à valoriser et à respecter les travailleurs de qualité, à apprendre et à s'améliorer sans cesse de clientèle, à offrir des produits ou des services de haute résolument déterminée à répondre aux besoins de la meilleure dans sa sphère d'activité. Chacune était travailler. Chaque organisation s'efforçait d'être la esprit de corps, car les employés étaient fiers d'y chaque organisation étudiée faisait preuve d'un solide Même si certaines différences étaient évidentes,

La culture de la sonction publique

de groupe avec des spécialistes des ressources Les premiers résultats des entrevues et des discussions et de confiance dans l'administration publique fédérale. La CFP est en train d'examiner les notions de vitalité

La confiance dans les organisations

les membres de l'organisation.

pertinent.

examen de la documentation dans ce domaine des ressources humaines : la notion de confiance. Un intimement liée aux principes de dotation et de gestion question de la vitalité en examinant une notion En 1995-1996, la CFP a entrepris une étude de la

une culture fondée sur des valeurs partagées par tous

en commun un trait important - la capacité de créer

de service, d'excellence et de succès, et elles ont aussi

capables d'atteindre les plus hauts degrés d'innovation,

Les organisations vigoureuses sont habituellement

l'appartenance à une organisation qui a de la «vitalité».

la gestion des ressources humaines découle de

des valeurs communes

Une culture fondée sur

légèrement inférieures au niveau de disponibilité

dans les autres catégories professionnelles ont été

Concurremment, les parts de promotion des femmes l'exploitation a dépassé leur disponibilité interne.

les catégories du soutien administratif et de

que leur part. La part de promotion des femmes dans

alors que les personnes handicapées ont reçu moins

visibles ont excédé leur disponibilité interne respective,

autochtones et des membres des groupes minoritaires

pourcentage de représentation considérable des

du soutien administratif continue de coîncider avec le

recrutement exceptionnellement élevé dans la catégorie

soutien administratif. Toutefois, le niveau de

dans la catégorie technique et dans la catégorie du catégorie de l'administration et du service extérieur,

reflète par des marges positives substantielles dans la pour toutes les catégories professionnelles. Cela se

supérieures à la disponibilité sur le marché du travail

Les parts de recrutement des semmes ont été

femmes dans cette catégorie.

En ce qui a trait aux parts de promotion, celles des

En dernière analyse, l'efficacité de la dotation et de

Fonctionnaires recemment recus - Les fonctionnaires goranou connexes que ceux qui n'en ont pas. plus positives a l'egard du merrite et des valeurs de responsabilites en matière de dotation ont des opinions Responsabilites - Les fonctionnaires ayant des

du ménte et des valeurs de dotation connexes. participé ont tendance a avoir une meilleure perception qui ont ete reçus lors du dernier concours auquel ils ont

L'endroit ou l'on regarde a de l'importance

Ministeres - La cote accordee au ménte vane d'un

Programmes - Les programmes de dotation qui ministere a l'autre.

dans le processus de dotation. mérite, de l'objectivité, de l'equite et de la transparence type d'évaluation objective contribue a la perception du des aptitudes à la gestion intermédiaire signalent que ce direction et du Centre d'evaluation pour la déternination d'évaluation pour l'identification du potentiel de la nomination des cadres de la direction, du Centre candidats et les évaluateurs du Centre d'evaluation pour sinchorer la perception du meme dans la dotation. Les des entreyues, des tests et des simulations servent à comportent des methodes d'evaluation objectives comme

Ce que l'on dit a de l'importance

en matière de dotation. Voici ce que les fonctionnaires proactive et un dialogue constant au sujet des decisions autre a trait à la communication d'une information plus plus répandue de methodes d'évaluation objectives. Une tonchonnaires de la dotation, notaminent une utilisation concretes d'améliorer la perception qu'ont les suodel est insuliate du sondage indiquent des laçons

Pourquoi une stratégie de dotation a été choisie et veulent savoir

ressources humaines. mattere d'emploi et des plans concernant les beneliciaires de priorité, des objectifs d'equité en sap aiduios nuai uo-i-e ainsaui allanb suep

- affectations et les detachements. une nomination qui sont disponibles, comme les qécisions touchant les processus ne constituant pas • Suelles sont les possibilités de carrière et les
- leur rendement après un concours. 🔳 • Comment ils peuvent obtenit de la retroaction sur

ANE DES FONCTIONNAIRES FONCTION PUBLIQUE: POINT DE L'ÉTAT DU MÉRITE DANS LA

brocessus de dotation. de l'equite, de l'objectivité et de la transparence dans les due Jeurs impressions concernant la présence du mérite, fonctionnaires a l'egard des pratiques de dotation ainsi sal mo'up noiniqo'i mollinent l'opinion qu'ont les lonctionnaires, avait été conçu de manière à saisir les Le questionnaire, administre a environ 1 000 perception qu'avaient les fonctionnaires de la dotation. aider les ministères a obtenir de la retroaction sur la En 1004, la CFP a elaboré un questionnaire pour

Principales constatations

- les personnes, les groupes de personnes ou les des valeurs de la dotation n'était pas uniforme parmi • La perception qu'ont les lonctionnaires du mérite et
- personnes dui les evaluent. fonctionnaires participant au processus que les l'objectivité et de la transparence, tant les perception qu'ont du mente, de l'equité, de dans un processus de dotation a amélioré la • L'unhsation de methodes d'évaluation objectives

Les personnes intervogees ont de l'importance

Categorie professionnelle – Les membres du groupe de Certaines differences sont fiées aux élements suivants : modeles emergent selon les personnes interrogees. mente et les valeurs de dolation connexes. Différents ub notidested sel tenimexe'b tiga's li brianp instroquit Les caracteristiques des fonctionnaires sont un facteur

administrant. que que les groupes comme celui du soutien sambitarid sab bragali e savitisod suld anomingo sab sima la direction et du groupe scientifique et professionnel ont

apparent dans la dotation que les membres des autres quibloi out l'impression que le ménte est moins membres des groupes vises par l'equite en matiere Groupes viscs par l'equite en matiere d'emploi - Les

données améliorée. 1995-1996 du tableau C sont fondées sur la base de n'ont pas été touchées. Toutes les données de données sur le recrutement des femmes en 1994-1995 des membres des groupes minoritaires visibles. Les personnes handicapées et de 1,8 % à 3,4 % dans le cas cas des autochtones, de 1,3 % à 2,1 % dans le cas des 1994-1995, qui sont passées de 1,7 % à 3,2 % dans le révision à la hausse des parts de recrutement de PEE. Grâce à la fiabilité de la base de données, il y a eu précédemment signalées pour trois groupes visés par améliorations importantes des parts de recrutement l'information se reflète au tableau B et illustre des l'équité en matière d'emploi. La fiabilité accrue de l'auto-identification volontaire des groupes visés par déployés pour mettre à jour l'information relative à jugés faibles, des efforts couronnés de succès ont été l'an dernier au sujet de certains taux de recrutement

Au-delà de cette compréhension fondamentale de l'équité en matière d'emploi, toutefois, la Commission croit que la constitution d'une main-d'oeuvre plus variée à tous les niveaux de la fonction publique se traduira par une organisation plus souple, plus perspicace et plus créatrice, de même qu'elle ouvrira la voie à de nouvelles façons d'envisager les problèmes et de les résoudre. On ne peut considérer comme un en matière d'emploi; celle-ci doit plutôt devenir partie intégrante d'une conception globale de la planification et de la gestion des ressources humaines.

Même si la part de recrutement de personnes handicapées et de membres des groupes minoritaires visibles est demeurée faible en 1995-1996, la part de recrutement d'autochtones à la fonction publique a été supérieure à la disponibilité sur le marché du travail. Par suite de l'inquiétude exprimée dans le rapport de

J Indicateurs de surveillance

Recrutement et promotion des membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi a

Disponibilité Part des promotions (%) (%) (%)			9661-5661 juoui:	Part du recrutement (%) Part du recrutement		Filitation of the file of the		
8,2	2,5	4,2	0,2	2,5	2,5	ε,ε	8,2	упосріонея
1,2	7,2	3,2	0,4	9'I	1,2	2,5	0,6	Personnes handicapées
6°+	9°+	L'+	- 0,4	2,5	4,ε	0,4	9'6	Membres des minorités visibles
₹ 8£	8,75	5,25	30.0	2 82	9 55	0.05	1 22	Femmes (par catégorie professionnelle)
5,85	0,10		0,95	5,82	9,55	0,02	I,22	Catégorie scientifique et prolessionnelle Catégorie de l'administration et
S'6S	0,88	8,8⋶	0,09	2,84	2,44	2,54	€,04	du service extérieur
74,4	0,62	1,12	0,72	6,04	9,25	4,28	9,62	Catégorie technique
0,88	1,48	6,48	0,28	2,48	ε,08	€,08	2,77	Catégorie du soutien administratif
0,71	€,81	17,3	12,0	٤,72	2,25	7,12	24,5	Catégorie de l'exploitation

Contrairement aux releves statistiques, les pourcentages de ce tableau sont calculés d'après l'éflectif total composé des fonctionnaires nommés pour une durier indéferemmée et ce des nommes prochains et des montraires des montraires, les nommes PEC, PEEAG ct les programmes PEC, PEEAG ct les pourcentages de femmes PEC, PEEAG ct les pourcentages de femmes prochains de la direction sont excluses de cette analyse. Les pourcentages de femmes recentaires ou autres nominations de la contraire de la commes relatives au sexe.

b La disponibilité sur le marché du travail ne s'applique qu'à l'exercice 1995-1996 en raison des changements dans la composition des groupes de personnes recruitées. La disponibilité sur marché du travail un diquée dans le tableau est fondée sur l'importance rétaitve des professiones sur le marché du travail au Canada qu'i recensement de 1991.

^{1995 | 1996 |} Tepriscentation des groupes designés dans la fourcion publique en 1994-1995 et en 1995-1996 et niement comptent des promotions accordées en 2011 foundess aux la repriscentation des groupes designés dans la founcionnaires promue. Elles composition des groupes des journes promue. Elles activitées en la deponibilité interne înc 4 subbijdent duy l'exercice 1995-1996 et naison des chardes et l'entre de foundes accordées en l'estat de l'exercice 1995-1996 et naison des groupes et l'entre de l'exercice production de l'exercice produc

Nota: - Pour re qui est des années antérneurse, les contromées sur le recontement et les promotions pour les aucotioness, les préconnes bandicapées et les membres des minories sur les groupes désignée du minorités valables ont été calculées en floration des données au 31 mans 1996 de la Banque centrale de données sur le représentant du Tréson affin du Tréson affin compré des augmentations autobusées aux déclarations volontaires.

à ce que la proportion des promotions sans concours mesure que les ministères se stabiliseront, elle s'attend continuera de surveiller étroitement cet indicateur et, à promotion, dans le cadre de concours. La CFP particulier ceux qui constitueraient pour eux une raisonnables de postuler de nouveaux emplois, en exige que l'on offre aux fonctionnaires des possibilités des apprentis. Néanmoins, un bon régime de dotation tonctionnaire participe à un programme de formation poste d'un fonctionnaire est reclassifié ou lorsqu'un dotation la plus appropriée, notamment lorsque le promotions sans concours constituent la méthode de la réduction des effectifs. Dans certains cas, les résultat d'une restructuration ministérielle attribuable à surprennent pas la CFP, car dans bien des cas ils sont le 3 372 en 1995-1996. Les chissres récents ne nominations a diminué, soit 4 312 en 1994-1995 et

Durée d'occupation du poste avant reclassifications ayant donné lieu à la promotion d'un fonctionnaire titulaire du poste depuis 12 mois ou moins a augmenté pour passet de 27,4 % en 1994-1995 à 29,9 % en 1995-1996, la CFP est heureuse de constater une diminution de 15 % du nombre réel de ces nominations, qui sont passées de 1 239 en 1994-1995 à 1 048 en 1995-1996.

Recrutement et promotion de membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi (EE)

L'égalité d'accès aux emplois de la fonction publique et l'égalité des possibilités d'avancement au sein de la fonction publique font partie intégrante du principe du mérite car, dans une démocratie authentique, la fonction publique doit être représentative des gens qu'elle sert. La représentativité de la fonction publique ne signifie pas seulement que les institutions nationales ont le reflet des gens, mais que les intérêtes et les besoins de ceux-ci sont pris en compte et deviennent partie intégrante du processus – qu'il s'agisse de la partie intégrante du processus – qu'il s'agisse de la creation de politiques ou de l'administration efficace création de politiques ou de l'administration efficace des programmes.

quand cela se traduisait par la sélection d'une personne recours aux concours publics faisait problème, même aucun indice particulier lui permettant de croire que le ses discussions avec les ministères, la CFP n'a trouvé effectifs ou de restructuration. Cette année encore, dans indéterminée dans un contexte de compression des augmenter les effectifs nommés pour une durée réticence des gestionnaires qui sont peu enclins à dotation par embauchage à l'externe ainsi qu'à la concours public en raison des contrôles imposés à la dotation pour une durée indéterminée par voie de constant peut être lié à une baisse générale de la 489 en 1994-1995 et à 761 en 1993-1994. Ce déclin nominations: 297 en 1995-1996 comparativement à noter en particulier le nombre restreint de ces 30,4 % en 1994-1995 à 26,8 % en 1995-1996. Il faut l'emploi d'un ministère a diminué et est passé de ont donné lieu à la nomination d'une personne déjà à nominations dans le cadre d'un concours public qui supprimer le droit d'appel. Le pourcentage de possible qu'on utilise des concours publics pour n'ouvrent pas droit à appel; en conséquence, il est ouverts au grand public. De telles nominations publique qui participent avec succès à des concours noninations de personnes employées dans la fonction concours public : Cet indicateur représente les Nominations de fonctionnaires dans le cadre d'un

Promotions sans concours: Même si, promotions sans concours: Même si, proportionnellement, il y a eu une légère augmentation du pourcentage de promotions sans concours pour une durée indéterminée (en pourcentage de toutes les promotions), qui sont passées de 56,2 % en 1994-1995 a 58,7 % en 1995-1996, le nombre réel de ces nominations a diminué considérablement, soit 6 090 en 1994-1995 et 4 657 un an plus tard. Les mêmes caractéristiques s'observent dans le cas des promotions par reclassification pour une durée indéterminée car s'il y a eu une légère augmentation du pourcentage de reclassifications (en pourcentage de toutes les promotions) qui sont passées de 39,8 % en 1994-1995 promotions) qui sont passées de 39,8 % en 1994-1995

déjà à l'emploi du ministère.

Indicateurs de surveillance

d'un fonctionnaire titulaire du poste depuis 12 mois ou moins 4,72 · Pourcentage des reclassifications ayant donné lieu à la promotion Durée d'occupation du poste avant reclassification · Pourcentage et nombre des promotions pour une durée indéterminée par voie de reclassification · Pourcentage et nombre des promotions sans concours pour une durée indéterminée 2,08 Promotions sans concours public et ayant donné lieu à la nomination d'un fonctionnaire ministériel T9/ · Pourcentage et nombre des nominations effectuées dans le cadre d'un concours Nominations de fonctionnaires dans le cadre d'un concours public cours au 31 mars et portant sur 12 mois ou plus €,8€ 896 T · Pourcentage et nombre des nominations intérimaires en Duree des nominations interimaires nommés pour une période déterminée en laisant appel à des processus discrétionnaires sans concours Pourcentage et nombre des nominations, à des postes à durée indéterminée, de fonctionnaires de fonctionnaires nommés pour une période déterminée Nominations sans concours, à des postes pour une durée indéterminée, · Pourcentage et nombre de lonctionnaires nommés pour une période Prorogations de nomination pour une période déterminée

** Les nombres réels ne sont pas disponibles en raison d'une combinaison de changements dans les procédures de rappon et la préparation des données Nota : - Co pourcentage a cite injusté pour configer des erreurs de codage dans les rapports sur la durée d'occupation des postes, ce qui a un effet sur le nombre total de nominations

se sont stabilisés, ce qui a rendu de telles nominations nominations intérimaires. En outre, certains organismes clause d'extinction plutôt que le recours à des une période déterminée pour des projets, assorti d'une exemple l'embauchage de fonctionnaires nommés pour nominations intérimaires à long terme; mentionnons par un rôle important dans la réduction du nombre de ressources humaines par les ministères a egalement joue pratiques de budgétisation et de planification des passe chaque fonctionnaire au poste. L'amélioration des intérimaires par rotation, ce qui réduit le temps que delà de quatre mois et le recours aceru aux nominations une surveillance étroite des intérims se prolongeant aunominations intérimaires, y compris, dans certains cas, mise en œuvre de politiques internes régissant les très bien résulter d'initiatives ministérielles comme la CFP a constaté avec plaisir que cette tendance pouvait reçus des ministères quant aux raisons de cette baisse, la à 33 % (1 968) en 1995-1996. Selon les renseignements 2661-4661 na (806 2) % e, d4 ab rasser mog aineirogmi

moins necessaires.

intérimaires de 12 mois ou plus a chuté de laçon très pourcentage et, en particulier, le nombre de nominations Nominations intérimaires de 12 mois ou plus: Le

Remarque - Cet indicateur montre l'utilisation des

emplois d'une durée déterminée plus longue ain de

particulièrement parce que les ministères utilisent les

restructuration. Cette tendance peut se maintenir, réduction considérable des effectifs et de la

durée indéterminée résultant en grande partie d'une

diminution globale de la dotation à des postes d'une

Cette baisse n'est pas surprenante compte tenu de la

conserver de la souplesse au sein de leur effectif.

out décidé de ne pas tenir de concours. Il fait une période déterminée lorsque les ministères

abstraction des nominations de ce genre qui indéterminée, de Jonctionnaires nommes pour nominations, à des postes pour une durée

sont associées à la politique du Conseil du

Trésor concernant l'emploi pour une période

déterminée de longue durée, laquelle a été

suspendue le 1er juin 1995.

\$66I-E66I

9661-5661

\$661-\tag{661}

Indicateurs de surveillance

de surveillance (voir le tableau B). fait rapport sur un certain nombre de ces indicateurs fonction publique. Encore cette année, la Commission le rendement et surveiller l'état de la dotation à la matière de rendement conçues, en partie, pour suivre ministères contient certaines attentes précises en responsabilités de dotation que la CFP signe avec les L'entente concernant la délégation des pouvoirs et

touchés ou excédentaires. qu'a la fonction publique de placer des fonctionnaires type de nomination avait un effet néfaste sur la capacité elle a constaté avec plaisir que rien n'indiquait que ce au taux de placement des bénéficiaires de priorité, et La CFP surveille également cet indicateur par rapport de réaménagement des effectifs et de restructuration. modalités de travail plus souples dans l'actuel contexte durée indéterminée et leur préférence à l'égard de des ministères à procéder à des dotations pour une n'est pas surprenant, étant donné la réticence générale 1994-1995 à 34,6 % (24 320) en 1995-1996. Cela a continué d'augmenter, passant de 26,4 % (21 197) en protogation de leur nomination à trois reprises ou plus pour une période déterminée qui ont eu droit à une Le pourcentage et le nombre de fonctionnaires nommés Prorogations de nomination pour une période déterminée:

à 231 en 1994-1995 et à 147 en 1995-1996. des trois dernières années, passant de 697 en 1993-1994 durée indéterminée a continué de diminuer au cours pour une période déterminée à des postes pour une nominations sans concours de fonctionnaires nommés 7,3 % en 1994-1995. Toutefois, le nombre de stable, soit 7,8 % en 1995-1996 comparativement à une période déterminée est demeuré relativement durée indéterminée, de fonctionnaires nommés pour discrétionnaires sans concours, à des postes pour une déterminée : Le pourcentage de nominations indéterminée, de fonctionnaires nommés pour une période Nominations sans concours, à des postes pour une durée

> s'amorcer pendant la première moitié de 1996-1997. ministériels et des autres parties intéressées devraient dotation déléguées. Les consultations des représentants ministères de faire rapport à la CFP des activités de s'accompagne également d'options permettant aux délégation et de responsabilisation. Cet examen devrait se traduire par une rationalisation du cadre de renominations. Plus important encore, cet examen durée d'une nomination et la fréquence des plutôt que comme indicateur quantitatif portant sur la stratégies de ressources humaines dans les ministères

nécessaires sur le marché du travail. personnes qui possèdent toutes les compétences des postes lorsqu'il est impossible de trouver des de formation professionnelle ont été conçus pour doter matière d'emploi. Des programmes d'apprentissage et vise un ou plusieurs groupes cibles de l'équité en programmes de mesures spéciales lorsque la dotation ministères ont reçu l'approbation d'appliquer des publique relatives aux emplois occasionnels. Trois dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction courte durée, c'est-à-dire trois mois ou moins, selon les gens de façon intermittente ou pour du travail de délégué à dix ministères le pouvoir d'embaucher des desoins immédiats. Par exemple, la Commission a La CFP travaille donc avec les ministères ayant des délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation. de surseoir à la mise à jour de leurs ententes de essectifs, un certain nombre de ministères ont demandé raison de la restructuration et du réaménagement des sont en cours avec 24 ministères. Principalement en ententes sont sur le point de se terminer et des projets Commission de la fonction publique. Six autres Conseil canadien des relations du travail et la avec trois ministères : le Centre canadien de gestion, le délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation vigueur, la CFP a signé des ententes concernant la En 1995-1996, selon la méthode présentement en

de planification des activités. dotation et des ressources humaines liées au processus stratégies ministérielles efficaces de planification de la préventives ou des redressements et de parvenir à des écarts et les anomalies, d'apporter des corrections ministères d'observer les tendances, d'analyser les de cette surveillance interne, il est difficile pour les durée indéterminée et déterminée. A cause de l'absence caractéristiques du recrutement à des postes d'une prorogation des nominations de courte durée ou les nominations sans concours, l'utilisation, la durée et la esb uo sərismirəini encilmimon esb srérimim pour surveiller des aspects comme l'utilisation par le problèmes. Il n'y avait souvent pas de système interne surveillance pourrait éventuellement causer des d'éléments démontrant l'existence de systèmes de processus et gérer la réduction des effectifs – l'absence maintenir la prestation des services, restructurer les changements de mettre l'accent sur le court terme dotation. S'il est naturel en des temps de grands rétroaction sur le rendement et sur la qualité de la cerner les tendances en dotation et d'offrir de la surveillance interne qui permettent aux ministères de peu d'éléments démontrent l'existence de systèmes de courants efficaces de l'activité de dotation. Cependant,

Ententes de délégation

La CFP est en train de rajuster sa démarche en ce qui a trait aux ententes de délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation et souhaite en particulier due ses efforts de délégation se traduisent éventuellement par un accroissement de l'efficience des pratiques de dotation dans les ministères et organismes du gouvernement.

En premier lieu, la CFP a procédé à un examen des attentes relatives au rendement de la dotation pour tenir compte des changements importants qui surviennent dans l'administration publique fédérale. Par exemple, la question de l'embauchage et du réembauchage de fonctionnaires nommés pour une période déterminée sera évaluée par rapport aux

permis de bien comprendre les préoccupations permis de bien comprendre les préoccupations respectives des parties en cause, qui se sont dites désireuses de trouver des façons de les résoudre tout en se dirigeant vers un nouveau système de trappée par le très grand intérêt manifesté à l'égard du changement. Le processus de consultation a suscité le type de confiance et de bonne volonté essentielles à la réalisation d'un changement réel du processus de realisation d'un changement de la fonction publique.

Un rapport déposé en juillet 1996 expose les grandes lignes d'un certain nombre de changements fondamentaux qui pourraient être envisagés et qui touchent des questions comme, notamment, les détenteurs du pouvoir de dotation, la façon de maintenir l'obligation de rendre compte de l'utilisation de ce pouvoir et les moyens d'élaborer certaines procédures de dotation. Ce rapport fait présentement l'objet d'une réflexion à la Commission.

Principes et stratégies de dotation

Les vérifications de la dotation effectuées en 1995-1996 ont révelé que les ministères et organismes étaient généralement respectueux des principes de mérite, d'équité, d'objectivité et de transparence. Le pouvoir de dotation est exercé de façon appropriée et les équipes des ressources humaines des ministères s'acquittent bien de leur tâche, qui consiste à offrir des avis et une aide efficaces à la direction.

Dans les neuf ministères vérifiés, la dotation s'effectuait dans un contexte de réduction des effectifs ou de croissance nulle. Par exemple, la dotation est dominée par le recrutement pour des postes d'une durée déterminée plutôt que d'une durée indéterminée à la fonction publique. On met également davantage l'accent sur la mutation et le déplacement des ressources par voie d'affectations et de détachements.

Les vérifications au sein des ministères ont également permis de constater que, grâce aux divers rapports de situation et d'étape, il y avait des contrôles

cadres de direction remplaçants. un petit nombre de ministères se sont échangés des petit nombre de cadres de direction touchés. De plus, profil amélioré de mise en valeur des compétences d'un maintenus et un projet pilote a été lancé pour vérifier le (PERA). Les niveaux mensuels de placement se sont Programme d'encouragement à la retraite anticipée carrière des cadres de direction (PTCCD) et du sont prévalues de la politique de transition dans la prévisions en raison du nombre élevé de celles qui se ayanı recours aux services est demeuré inférieur aux excédentaires; toutefois, le nombre total de personnes au long de la période aux cadres touchés et Des services de priorité améliorés ont été offerts tout

dans des institutions financières internationales. Nations Unies et ses organismes spécialisés ainsi que professionnels dans des organisations comme les Canadiens et Canadiennes qui occupent des postes de 67 ont été placés. Actuellement, il y a plus de 1 000 Canada: 14 cadres de direction de plus que l'objectif postuler des emplois accessibles et d'intérêt pour le des candidats canadiens compétents susceptibles de international, a continué de désigner des candidates et concert avec Affaires étrangères et Commerce La Direction des programmes internationaux, de

Dotation

Examen consultatif de la dotation

existant. que sur les tentatives visant à améliorer le système aurait besoin la fonction publique en émergence plutôt l'accent sur la détermination du type de système dont nécessaires. Il a été convenu qu'il faudrait mettre leur opinion quant à la nature des changements échantillon représentatif d'intervenants afin d'obtenir l'année, les consultations ont commencé auprès d'un simple, plus souple et plus économique. À la fin de système de dotation, que certains souhaitaient plus En juillet 1995, la CFP a entrepris un examen du

syndicaux se sont rencontrés en avril 1996 pour établir experts des ressources humaines et des représentants Des gestionnaires, des représentants de la CFP, des

> utilisent ces programmes de manière à en retirer le débutants afin de faire en sorte que les ministères ministériels existants pour les niveaux intermédiaires et

maximum d'avantages.

plus vaste de La relève. cette étude en 1996-1997, dans le contexte du projet les services. La CFP donnera suite aux constatations de d'efficacité possibles et la façon d'intégrer les activités et cadres intermédiaires afin de déterminer les gains programmes de perfectionnement et d'affectation des gestion et de la prestation d'un certain nombre de En 1995-1996, la CFP a procédé à une étude de la

personnel de direction Renouvellement du

personnel. alourdissent les travaux de renouvellement du dans certains domaines de compétence précis, ou qui passent au secteur privé ou à d'autres secteurs, le nombre de cadres supérieurs qui partent à la retraite certain nombre de ministères soit terminée. En outre, long de 1996, jusqu'à ce que la restructuration d'un direction devrait maintenir un rythme élevé tout au mars 1996. Le renouvellement du personnel de qui est passé de 3 543 en mars 1995 à 3 399 en nombre global de membres du groupe de la direction s'est élevé à 562 en dépit de réductions constantes du l'exercice, le total des nominations internes et externes pendant le reste de la période visée par le rapport. Pour maintenues à un niveau supérieur à la moyenne cours du deuxième semestre de 1995 et se sont personnel de direction ont augmenté régulièrement au Les activités relatives au renouvellement du

l'affichage. Le principe de l'affichage des postes de SMA niveaux se fait maintenant par la méthode de EX-3. La grande majorité des mesures de dotation à ces lorsqu'il s'agit de doter des postes aux niveaux EX-2 et ont également reçu l'aval des gestionnaires ministériels obligatoire de tous les postes vacants de EX débutants, Commission au début de 1995, qui exigent l'affichage Les changements apportés à la politique de la

sera mis en œuvre en 1996-1997.

maintenant comme La relève. une priorité urgente à cet enjeu, qu'on désigne de la fonction publique, a demandé que l'on accorde conséquence, le greffier du Conseil privé, à titre de chef problème de relève aux niveaux les plus élevés. En actuel de la fonction publique, il pourrait y avoir un publique. De plus, en raison du profil démographique des éléments clés de la réforme de la fonction L'investissement dans les leaders de demain sera l'un compétences pour assurer un leadership efficace.

Lancée en 1995-1996, La relève vise à assurer une

perfectionnement ministériels. en œuvre des plans de formation et de Secrétariat du Conseil du Trésor pour faciliter la mise étroitement avec le Centre canadien de gestion et le des EX-1 sera également lancé. La CFP collaborera initiative, un programme pilote de perfectionnement affectations à des postes clés. Dans le cadre de cette groupe, qui pourraient être complétés par des individuelle et à des plans de perfectionnement pour le On procedera à l'élaboration d'une formation d'assumer diverses responsabilités de cadre supérieur. vision stratégique d'une organisation et la capacité la capacité d'élaborer, de promouvoir et d'articuler la les fonctionnaires à tous les niveaux de l'organisation, comme la capacité d'assurer un leadership qui inspire prometteurs en fonction de compétences reconnues les SMA et les EX-1, 2 et 3 particulièrement La première étape du processus consiste à déterminer les rangs les plus élevés du groupe de la direction (EX). des EX-2 et 3 suffisamment prometteurs pour atteindre permet de déterminer et de perfectionner des SMA et à long terme de la fonction publique. Cette mesure gestionnaires capables de réaliser les objectifs à court et continuité au regard des cadres de direction et des

programmes de recrutement et de perfectionnement Paccent sur le perfectionnement et l'adaptation des du groupe des EX. Aux autres niveaux, La relève mettra l'élaboration d'un cadre élargi pour la gestion globale Bureau du Conseil privé et les ministères, procédera à du Conseil du Trésor, le Centre canadien de gestion, le En outre, la CFP, en partenariat avec le Secrétariat

> appliquer aux ressources humaines des pratiques PGC aide les ministères à adopter, à perfectionner et à nécessaires dans l'avenir. Essentiellement, le modèle de entre les compétences existantes et celles qui seront permet également aux gestionnaires de cerner les écarts organisationnels ou l'ensemble des organisations. Il requises par les individus, les équipes, les secteurs cadre leur permettant de déterminer les compétences appropriées. Le modèle donne aux gestionnaires un

fondées sur les compétences.

d'une méthode fondée sur les compétences, la CFP a à l'analyse des écarts. Afin d'aider à la mise en œuvre compétence, d'évaluer les compétences et de procéder ministères sur la façon d'établir des profils de l'usager complet donnant des instructions détaillées aux de compétence : un modèle ainsi que d'un Guide de finale à l'élaboration et à la présentation du Profil global En 1995-1996, on s'est efforcé d'apporter la touche

certain nombre de ministères dans le domaine des La CFP a travaillé en étroite collaboration avec un distribution de trousses d'information. publique par la présentation d'exposés et la disfusé le modèle de PGC dans toute la fonction

outils d'évaluation ont été adaptés de manière à évaluer des compétences pour cinq niveaux de travail, et les Immigration Canada s'est traduit par la détermination compétences. Le travail effectué avec Citoyenneté et lors de l'élaboration initiale de son projet axé sur les du Canada atlantique nous a consultés à titre d'experts les compétences. L'Agence de promotion économique positionnement stratégique d'une méthode fondée sur consultation à Santé Canada concernant le de compétence. La CFP a fourni des services de vue de l'élaboration et de la mise en œuvre des profils expertise en matière de consultation et d'application en compétences. À Transports Canada, la CFP a offert son

Renouvellement et revitalisation

La relève

les diverses compétences.

publique pourraient exiger un éventail différent de D'ici cinq à dix ans, le rôle et la nature de la fonction

nombreuses réformes en cours au gouvernement fédéral, celui-ci demeure l'un des plus gros employeurs d'étudiantes et d'étudiants au Canada.

Outils et services d'évaluation

immobiliers de niveau intermédiaire. les compétences requises par les gestionnaires supérieurs. À TPSGC, ils ont été adaptés pour évaluer cerner les compétences au niveau des cadres gestion intégrée. À DRHC, les exercices aideront à composés d'une série d'exercices de simulation de Services gouvernementaux Canada (TPSGC), qui sont humaines Canada (DRHC) et Travaux publics et centre d'évaluation pour Développement des ressources exemple, la CFP a élaboré de nouveaux programmes de compétences futures dont ils auraient besoin. Par les ministères clients à identifier et à évaluer les mesures de sélection ciblées, la CFP a également aidé des efforts de recrutement à grande échelle au profit de diminution des volumes de dotation et de l'abandon 990 en 1995-1996 (860 l'an dernier). En raison de la demandes d'évaluation ont augmenté pour atteindre comparativement à 1 900 heures en 1994-1995. Les été consacrées aux services d'orientation centre d'évaluation. En 1995-1996, 2 700 heures ont de direction et des évaluations selon le principe du cas des services d'orientation professionnelle des cadres Il y a eu une augmentation de la demande dans le changements dans le type d'outils et de services offerts. fonction publique ont continué de susciter des restructuration et le réaménagement des effectifs de la fonction publique. Au cours de la dernière année, la services d'évaluation du personnel de qualité à la Depuis plus de 25 ans, la CFP offre des outils et des

Détermination et évaluation des compétences – le Profil global de compétence : un modèle

Le Profil global de compétence : un modèle (PGC) facilite une compréhension globale et dynamique des individus et aide les gestionnaires de la fonction publique à identifier les compétences qu'ils peuvent utiliser pour sélectionner et perfectionner les personnes

postsecondaire a diminué de façon notable pour passer de 393 nominations en 1993-1994 à 163 en 1995-1996, le Programme de recrutement postsecondaire de la CFP, qui combine les besoins de recrutement ministériels en une campagne tenue simultanément sur tous les campus universitaires au simultanément sur tous les campus universitaires au à la revitalisation et au rajeunissement de la fonction publique. La campagne de 1995-1996 visait les groupes professionnels dans lesquels les ministères avaient noté des pénuries – entre autres, les ingénieurs, les mathématiciens, les statisticiens, les économistes, les vérificateurs ou les agents financiers, les agents du service extérieur et les analystes en informatique. La service sustinent et les analystes en informatique. La service extérieur et les analystes en informatique. La service extérieur et les analystes en informatique. La senapagne a suscité 8 746 candidatures.

Pour la première fois, la CFP a tenu sa campagne annuelle de recrutement pour le Programme de sangiaires en gestion dans le cadre de sa campagne de occasion, l 445 avaient trait au PSG, pour une possibilité de 39 postes. Dans un même temps, la composante interne s'est traduite par 487 candidatures pour 24 nominations possibles dans l2 ministères gestion à long terme de la fonction publique, le PSG gestion à long terme de la fonction publique, le PSG des aptitudes démontrées en gestion puis les perfectionne pendant une période de cinq ans de perfectionne pendant une période de cinq ans de des aptitudes démontrées an gestion puis les porfectionne pendant une période de cinq ans de de la boblemit des postes de niveau de cadre intermédiaire.

A l'automne de 1995, la CFP a tenu sa campagne de recrutement pour le Programme fédéral d'emplois d'été pour étudiantes et étudiante (PFEEE). Cette campagne vise à constituer un répertoire national informatisé d'étudiantes et d'étudiantes du répertoire pour présenter des étudiantes et des étudiantes et de du répertoire pour présenter des étudiantes et des de l'été 1996. Ce chiffre se compare de la campagne, 96 348 candidatures ont été reçues pour les emplois de l'été 1996. Ce chiffre se compare aux 75 436 candidatures reçues pour l'été 1995, alors du'il y a eu 8 095 nominations. En dépit des qu'il y a eu 8 095 nominations. En dépit des

actits. résoudre 562 de ces 569 cas, et sept demeuraient 1995-1996. En date du 1er avril 1996, on avait réussi à fonctionnaires ont été déclarés excédentaires en attente à la fin de 1994-1995. Cinq cents autres priorités d'EC, il y avait 69 bénéficiaires de priorité en ou réaffectés. Selon le système d'administration des même et d'autres ministères sont redéployés, recyclés nombre de fonctionnaires touchés du ministère luipriorité de la fonction publique, de sorte qu'un grand déterminé à prendre en compte les bénéficiaires de ressources humaines. Le personnel du ministère est personnel – afin d'atteindre ses objectifs de gestion des attribution d'un budget pour le perfectionnement du identification des lacunes en matière de compétence, moyens - systèmes de prévision des vacances, fonctionnaires touchés. Le ministère utilise divers été une force positive dans le placement des direction, les syndicats et les fonctionnaires, et ils ont entretiennent des voies de communication entre la nunistère et de nombreux comités régionaux priorités. Le Comité de réaménagement des effectifs du réaménagement des effectifs et de l'administration des considérable grâce à une gestion rigoureuse du atteindre 30 %. EC a néanmoins connu un succès

Il faut aussi mentionner les efforts de deux petits ministères. Au cours des deux dernières années, le Greffe de la Cour fédérale du Canada (environ 430 fonctionnaires) a placé 17 bénéficiaires de priorité en provenance d'autres ministères, certains à des postes plus élevés. Pendant la même période, la Cour canadienne de l'impôt (environ 130 fonctionnaires) a nommé au moins sept fonctionnaires touchés et prioritaires.

Programmes et campagnes

Il y a eu au total 1 231 nominations pour une durée indéterminée à la fonction publique en 1995-1996, y compris les nominations en vertu du Programme de recrutement postsecondaire (PRS) et du Programme de stagiaires en gestion (PSG). Même si le recrutement

concert avec celui-ci, la CFP a établi l'ébauche de «La mécanique de l'échange de postes» et du «Document de consentement de l'employé aux fins du processus de remplacement, pour le programme de remplacement. La CFP gère directement 6 des 13 bureaux de remplacement interministériel qu'on retrouve un peu partout au Canada et a collaboré avec le Comité directeur national conjoint afin de déterminer les directeur national conjoint afin de déterminer les directeur national conjoint afin de déterminer les

réaménagement des effectifs

réaménagement des effectifs. connaissent les fonctionnaires touchés par le moyens disponibles pour résoudre les problèmes que ninistères et une détermination à utiliser tous les accueillir des fonctionnaires prioritaires d'autres On a également constaté une grande réceptivité à fonctionnaires excédentaires à l'intérieur du ministère. faciliter le recyclage, l'affectation et le placement des d'autres mécanismes semblables étaient en place pour ailleurs. Des systèmes fondés sur des comités et compétences pouvaient être conservées et utilisées reconnus comme excédentaires mais dont les ont aidé les fonctionnaires dont les postes avaient été bénéficiaires de priorité. Les ministères et organismes ministère portait sur la façon de réagir à la situation des stratégie relative aux ressources humaines de chaque ont démontré qu'une composante importante de la main-d'œuvre et la nature du travail. Les vérifications répercussions du réaménagement des effectifs sur la principaux thèmes de ces vérifications était les ministères et organismes de petite taille. Un des dans deux ministères de taille moyenne et dans sept En 1995-1996, la CFP a procédé à des vérifications

Environnement Canada (EC) en est un exemple typique. La réorganisation gouvernementale de 1993 a réduit les effectifs d'EC d'environ 50 % avec le passage de Parcs Canada à Patrimoine Canada. En outre, dans le cadre de l'Examen des programmes de 1995, EC a été identifité comme un des «ministères les plus durement touchés» avec une réduction prévue pouvant

.supilduq. reconversion à l'intérieur et à l'extérieur de la fonction fonctionnaires à prendre des décisions en matière de placement interne ou externe et aident les appuient la détermination des possibilités de activités locales de réaménagement des effectifs, de la fonction publique, facilitent et coordonnent les fruit d'un effort patronal-syndical concerté à l'échelle comités ministériels d'aide à l'adaptation. Ces comités, comités conjoints régionaux et locaux ainsi que des lédérale facilite, appuie et coordonne les travaux des conjoint d'aide à l'adaptation de l'administration publique et les ministères. Le Comité directeur national personnes représentant les syndicats de la fonction Comité directeur national conjoint, composé de 12 locaux. La CFP sert d'organisme-ressource auprès du d'aide à l'adaptation régionaux et des 13 comités fédérale ainsi que le mandat des 11 comités conjoints conjoint d'aide à l'adaptation de l'administration mandat et la composition du Comité directeur national et les ministères le 30 mai 1995. Cet accord établit le agents négociateurs, le Secrétariat du Conseil du Trésor

Échange de postes

Au nom du Comité directeur national conjoint et de trouver de remplaçant au sein de leur propre ministère. interministériel pour les fonctionnaires qui ne peuvent à appuyer et à faciliter le processus de remplacement régionaux d'aide à l'adaptation et les conseils fédéraux l'administration fédérale, les comités conjoints national conjoint d'aide à l'adaptation de opérationnel. La CFP travaille avec le Comité directeur publique, lorsque cet échange est faisable sur le plan autre fonctionnaire qui souhaite quitter la fonction la fonction publique, de changer d'emploi avec un excédentaire, mais qui désire continuer de travailler à permet à un fonctionnaire qui sera déclaré remplacement. Ce programme du Conseil du Trésor des rôles et responsabilités du Programme de la collaboration de ce comité, la CFP a établi l'ébauche d'aide à l'adaptation de l'administration fédérale et avec Au nom du Comité directeur national conjoint

possibilités d'emploi dans le secteur privé par le truchement de mécanismes d'affichage des emplois et de contacts ministériels. Comme les entreprises avisent la CFP des possibilités d'emploi, un nombre croissant de fonctionnaires trouvent à se placer dans le secteur privé. Par exemple, Loto Atlantique a réussi à doter un poste de gestion de cette manière et, dans la RCM, CHOREO Systems INC. a doté un poste de gestionnaire de projet des services poste de gestionnaire de projet des services rechniques.

- La Certified Advanced Technology Association, en collaboration avec la CFP, a annoncé un nouveau programme de parrainage, le «Programme de gestionnaire certifié en technologie de pointe pour programme de placement coopératif à l'intention des fonctionnaires qui veulent se diriger vers des fonctionnaires qui veulent se diriger vers des emplois non techniques dans le secteur de la technologie de pointe. Treize fonctionnaires ont posé leur candidature au premier programme.
- La région centrale des Prairies a continué d'établir des liens avec d'autres ordres de gouvernements en vue de préparer des déplacements intergouvernementaux par l'entremise du programme Échanges Canada de la CFP et, au Manitoba, du Programme interministériel de gestion des carrières.
- dans la RCM, permet aux fonctionnaires d'avoir accès aux possibilités d'emploi grâce à divers médias comme Internet, le Service de placement électronique, la Banque d'emplois, le Canada Employment Weekly et l'International Employment Weekly et l'International Employment offre également des outils d'autocassistance allant de la rédaction de curriculum vitae au lancement d'une entreprise. Depuis son ouverture, en mai 1995, plus de 800 fonctionnaires se sont prévalus des services du Centre.

Comités conjoints d'aide à l'adaptation Un «Accord de principe concernant l'adaptation des effectifs dans la fonction publique» a été signé par les

on entreprise, à l'intention de tous les ministères.

• Des symposiums sur la reconversion professionnelle ont été offerts aux fonctionnaires du Manitoba et du nord-ouest de l'Ontario. Les symposiums «Prendre sa carrière en main» offraient aux fonctionnaires aux prises avec une transition dans leur milieu de travail de l'information visant à les aider à prendre des décisions concernant leur avenir. Ces séances mettaient l'accent sur des questions comme de l'information sur le marché de la main-d'œuvre, le régime de retraite et ses possibilités d'application dans le contexte actuel, la planification financière de dans le contexte actuel, la planification financière de même que la gestion du stress et de la santé.

même que la gestion du stress et de la sante. Un certain nombre de mesures visaient tout

- particulièrement à venir en aide aux gestionnaires:

 La CFP a élaboré et présenté 9 ateliters sur l'application efficace du processus visant à déterminer l'ordre inverse du mérite à quelque 225 gestionnaires, spécialistes des ressources humaines et représentante syndicaux à Thunder Bay, à et représentante syndicaux à Thunder Bay, à Winnipeg, à Saskatoon et à Regina.
- Des ateliers portant sur des façons d'aider les fonctionnaires en période de réaménagement des effectifs ont été offerts aux gestionnaires et aux superviseurs du Manitoba et du nord-ouest de l'Ontario.

La CFP a vu à faciliter les liens entre les fonctionnaires et des employeurs de l'extérieur :

- Des salons de l'emploi, coparrainés par la CFP et d'autres ministères, tenus dans la RCN et à Montréal, ont permis aux fonctionnaires touchés par le réaménagement des effectifs de rencontrer des employeurs du secteur privé ayant des besoins d'embauche immédiats et futurs. De nombreux salons de l'emploi dans la RCN; environ 180 fonctionnaires et employeurs ont participé aux salons de l'emploi apermis à 25 fonctionnaires de se replacer dans le secteur privé.
- En Ontario de même que dans les régions de l'Atlantique et de la Capitale nationale, la CFP a offert de l'information aux fonctionnaires sur les

ou de langue, l'analyse des données du marché local de la fonction publique, des ateliers et des symposiums aur le réaménagement des effectifs et sur des questions de téorientation professionnelle ainsi que l'établissement de liens avec d'autres employeurs dans divers centres au Canada. De plus, la CFP a donné accès à des services d'orientation professionnelle et de counseling psychologique à l'intention des cadres de direction et des autres fonctionnaires, et elle a offert des ateliers portant sur la gestion de carrière, la gestion du stress ainsi que des ateliers spéciaux ayant pour thème stress ainsi que des ateliers spéciaux ayant pour thème spécialistes des ressources humaines.

La CFP a amorcé plusieurs autres mesures en 1995-1996 afin d'aider les fonctionnaires à traverser la période de réaménagement des effectifs. Ces mesures ont été adaptées afin de répondre aux besoins des ont été adaptées afin de répondre aux besoins des

- régions. En voici quelques exemples :

 Dans la région de la Capitale nationale (BCN) et à

 Toronto, la Coopérative de crédit du service civil
 limitée (CS CO-OP) en collaboration avec la CPP, a

 présenté des séminaires gratuits portant sur la
 planification financière et la planification de la

 retraite au cours desquels ont été abordés des sujets

 comme la planification de l'indemnité de départ, les
 choix d'investissements et les questions fiscales. Plus

 choix d'investissements et les questions fiscales. Plus

 de 8 500 fonctionnaires ont assisté aux séminaires
- qui se poursuivront en 1996-1997.

 Dans la RCM, la Banque Toronto Dominion, en collaboration avec la CFP, a organisé des ateliers conçus pour aider les fonctionnaires à mettre sur pied une entreprise, à élaborer un plan d'entreprise et à obtenir du financement; 250 fonctionnaires ont assisté aux ateliers qui se poursuivront en 1996-1997.
- A Toronto, la CFP a contribué à la préparation de séances d'information sur l'entrepreneuriat, organisées par le comité directeur du réaménagement des effectifs du Conseil fédéral de l'Ontario. De plus, la CFP a parrainé la présentation d'un cours de deux jours de la Banque de développement du Canada intitulé «Comment créer développement du Canada intitulé «Comment créer

toutes les occasions de demeurer à l'emploi de la fonction publique. Par exemple, elle a mis en œuvre deux nouvelles dispositions de la LEFP afin d'aider les ministères à gérer le réaménagement de leurs effectifs.

Grâce à ces dispositions, les ministères peuvent : • accorder la priorité absolue de nomination à leur

propre personnel excédentaire;

• procéder à la nomination de leurs propres fonctionnaires sans prendre en considération les fonctionnaires prioritaires d'autres ministères si, en embauchant un fonctionnaire prioritaire d'un autre ministère, ils doivent déclarer un de leurs propres ministère, ils doivent déclarer un de leurs propres fonctionnaires excédentaire pour pouvoir atteindre fonctionnaires excédentaire pour pouvoir atteindre

leurs objectifs de réaménagement des effectifs.

ministère d'appartenance. fonction publique, dans 82 % des cas au sein de leur fonctionnaires excédentaires à d'autres postes de la et une légère augmentation du placement des accompagnées de mesures d'encouragement au départ, comparativement à 1994-1995, lesquelles se sont nombre de démissions de fonctionnaires excédentaires deux facteurs : une importante augmentation du 1 463 le 31 mars 1996. Cette diminution est due à diminué de 32 % pour passer de 2 149 le 1er avril 1995 à Système d'administration des priorités de la CFP a nombre de fonctionnaires excédentaires dans le des fonctionnaires excédentaires a été encourageant. Le programmes du gouvernement, le taux de placement 1995-1996 en raison de l'exercice d'examen des a été beaucoup plus élevé que la normale en Même si le nombre de nouveaux cas d'excédentaires

Services d'orientation en matière de reconversion professionnelle

En 1995-1996, la CFP a continué d'olfrir des services personnalisés pour compléter les services offerts par les ministères. Mentionnons entre autres les centres de ressources régionaux offrant de l'information sur les possibilités d'emploi, une grande variété d'instruments de planification de carrière autodirigés, de l'information sur la mise sur pied d'une entreprise, de l'information sur la mise sur pied d'une entreprise, des services d'évaluation comme des tests d'aptitudes des services d'évaluation comme des tests d'aptitudes

Au sein de la fonction publique, le nombre de protogations de nominations pour une période déterminée a légèrement diminué, passant de 31 721 en 1994-1995 à 50 293 en 1995-1996. Tel qu'il est indiqué à la page 47 du chapitre Le renouvellement de la fonction publique : bilan et perspectives d'avenir pour une durée indéterminée, de fonctionnaires nommés pour une période déterminée a diminué, passant de 3 191 en 1994-1995 à 1 886 en 1995-1996. Enfin, le nombre de promotions a chuté de 28 %, passant de 3 824 en 1994-1995 à 1 896-1996. Enfin, le nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiements a baisse de nombre de mutations et de déploiement a baisse de nombre de mutations et de déploiement au page 1995-1996.

Réaménagement des effectifs

des réseaux de placement à l'extérieur. ministériels - et elle a créé avec d'autres employeurs l'intention des fonctionnaires et des gestionnaires professionnelle, centre de ressources, ateliers à par la restructuration gouvernementale - orientation soutien des fonctionnaires et des gestionnaires touchés Commission a renforcé les divers mécanismes de professionnelle. Au cours de 1995-1996, la services d'orientation en matière de reconversion programme de placement des remplaçants et les à l'adaptation à la prestation d'autres services comme le syndicats, les ministères et les Comités conjoints d'aide travaillant avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, les Directive sur le réaménagement des effectifs et en voyant à l'administration de divers éléments de la réaménagement des effectifs du gouvernement en la Commission appuie les efforts généraux de l'administration des bénéficiaires de priorité. En outre, publique (REFP), la CFP a la responsabilité législative de (LEFP) et du Règlement sur l'emploi dans la fonction En vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

sətiroirq səb noitetinimbA

En 1995-1996, la CFP a continué de faire en sorte que les personnes bénéficiaires d'une priorité aient

Transactions et affaires : 1995-1996

1995-1996. Les nominations de fonctionnaires pour une période déterminée et de personnel occasionnel ont constitué environ 70 % de l'activité de dotation, comparativement à 63 % au cours de l'exercice

Le nombre de nominations de fonctionnaîres pour une durée indéterminée à diminué de 12 %, passant de 1 400 en 1994-1995 à 1 231 en 1995-1996. Le nombre de nominations pour une période déterminée à chuté de près d'un quart, passant de 39 100 en 1994-1995 à 29 856 en 1995-1996. Une partie de la diminution du nombre de nominations pour une période déterminée peut être attribuable à la substitution d'emplois occasionnels, dont le nombre est passé de 15 822 en 1994-1995 à 23 571 en 1995-1996. Les nominations de personnel occasionnel ont constitué 15,8 % de l'activité globale de dotation en constitué 15,8 % de l'activité globale de dotation d'emplois occasionnel personnel occasionnel personnel occasionnel personnel peut de l'activité globale de dotation en 1994-1995.

PROGRAMMES ET ACTIVITÉS

Dans son dernier rapport annuel, la Commission de la fonction publique (CFP) affirmait que l'année 1994-1995 avait été synonyme de préparation à la mise réduction de la taille de la fonction publique fédérale. En 1995-1996, alors que l'administration publique fédérale commence à ressentit toutes les répercussions de ces deux initiatives, la CFP a fait en sorte que ses services et ses activités puissent répondre sorte que ses services et des fonctionnaires pendant cette période de transition.

Nominations

Alors que le contrôle de la dotation et la réduction du nombre d'emplois au sein de la fonction publique se sont poursuivis en 1995-1996, le nombre de nominations à la fonction publique a diminué de 12 %, passant de 169 790 en 1994-1995 à 149 344 en

A Évolution des nominations

d IsioT	929 551	0'001	064 691	0,001	149 344	0,001
estisminstri enotismimoN •	580 ZI	0,11	165 41	₽,0I	14 936	8,6
• Prorogations de nomination pour une période déterminée	889 68	25,52	127 18	2,05	£67 0S	Τ, εε
- déploiements	69+ L	8,4	11811	0,7	12 150	I,8
snoissum -	73 438	I'SI	18 270	6,01	649 L	I,2
• Mutations et déploiements	206 08	6'61	30 332	6'41	678 61	E,E!
enotiomord •	Z60 ZT	0,11	13 824	1,8	S76 6	9'9
Nominations internes						
Emploi occasionnel	SSI	1,0	778 \$1	٤,9	172 52	8,81
Période déterminée 8	008 84	0,15	301 68	0,82	958 67	20,02
Durée indéterminée	7 444	9'1	00₺ I	8,0	1 231	8,0
Vominations externes					1001	
	.N	%	.N	%	.N	%
	561-2661	+6	66I- + 66I		56I-S66I	96

a Avant juin 1993, la CFP ne recueillait pas d'information sur les nominations pour une période déterminée de sur moirs. Il semble que même après cette date, elle n'ait pas requi tous les comptes rendus de ces nominations. Aux fins d'analyse, les chiffres pour les nominations pour une période déterminée ont été estimés à partir du Système de rémunération de Travaux publies et Serveces gouvernementaux Canada.

remuierstoon de trawak beneas et er take. Beart remembre en amban en inclus le chilfre estimatif des nominations pour une période déterminée (voir la note ci-dessus), les emplose coessionnels et les déploiements.

d'exécuter loyalement les ordres du gouvernement démocratiquement élu, d'appliquer la loi et d'agir avec probité dans l'intérêt public. De plus, pour devenir hautement compétente, une fonction publique professionnelle doit être exempte de partialité, de même que l'accès aux postes et aux promotions doit être fondé sur le mérite.

En sa qualité d'organisme parlementaire investi de la protection du mérite et de l'impartialité, la Commission considère qu'elle a la responsabilité de rappeler à la considère qu'elle a la responsabilité de rappeler à la professionnelle et institutionnalisée constitue un avois choisi, lequel se fonde sur celui du Parlement de avois choisi, lequel se fonde sur celui du Parlement de annuel se propose d'élargir la discussion concernant annuel se propose d'élargir la discussion concernant l'importance des valeurs fondamentales de démocratie, d'éthique et de professionnalisme reconnues par la l'importance des valeurs fondamentales de démocratie, préserver tout au long de la recherche de moyens plus soupples de gouverner le pays dans l'intérêt des souples de gouverner le pays dans l'intérêt des souples et des Canadiennes.

«Repenser le rôle de l'État 1»

prestation des services. proprement dit de l'expérience de diversification de la l'inspection des aliments est venue confirmer le début réglementation des valeurs mobilières, des parcs et de gestion de la perception de l'impôt, de la de quatre nouveaux organismes responsables de la Puis, dans le Budget de 1996, l'annonce de la création aux clients des organismes fédéraux et provinciaux. visant à réunir sous un même toit les services fournis gouvernement de l'Alberta, a entrepris un projet pilote humaines Canada, en collaboration avec le développement. Développement des ressources déterminer les priorités en matière de recherche et de l'industrie et des gouvernements provinciaux pour Canada, travaillent de concert avec des partenaires de Agroalimentaire Canada ainsi que Ressources naturelles Plusieurs ministères, notamment Agriculture et Canadiens et les Canadiennes a déjà commencé. et le secteur privé dans le but de mieux servir les gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux La recherche de partenariats réunissant le

Pour «créer un gouvernement de qualité», il faudra optimiser l'efficience administrative et la valeur que les Canadiens et les Canadiennes reconnaissent traditionnellement à leurs institutions publique au moyen des mesures de recrutement et d'investissement appropriées, un autre défi vital devra être relevé à court et à moyen terme, soit la préservation du caractère et à moyen terme, soit la préservation du caractère professionnel et non partisan de la fonction publique.

Un tel professionnalisme se reconnaît à la capacité de fournir au gouvernement en place des conseils judicieux, fondés sur une réflexion objective et impartiale concernant l'intérêt public à long terme,

des membres de la catégorie scientifique et professionnelle. L'an dernier, la CFP, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé et le Centre canadien de gestion ont entrepris de relever ensemble ce défi et ont mis sur pied un projet intitulé de relèver.

d'apprentissage deviendra aussi une véritable priorité. les investissements dans la formation et les possibilités culture pour favoriser l'apprentissage continu ainsi que vision et la direction du changement. Adapter la que la capacité cognitive, la réflexion stratégique, la dorénavant plus d'importance à des compétences telles fonction publique, il est probable que l'on accordera Étant donné les réformes actuelles au sein de la fonction publique et de l'étendre à d'autres secteurs. vue d'atteindre la mobilité souhaitable à l'intérieur de la voulue pour assumer de nouveaux rôles, ainsi qu'en l'effectif afin de s'assurer qu'il aura la compétence consiste à investir considérablement dans le reste de ainsi que des cadres supérieurs. La deuxième stratégie professionnels possédant des compétences spécialisées, dans le but d'attirer des diplômés d'université et des pied des campagnes de recrutement très bien ciblées limitées à la fonction publique, consiste à mettre sur première, dictée par les perspectives d'emploi fort stratégies envisagées pour relever ces défis. La perspectives d'avenir (1981-1996) fait ressortir deux renouvellement de la sonction publique: bilan et L'analyse démographique présentée au chapitre Le

La Commission de la fonction publique partage l'opinion que le respect des valeurs et des principes traditionnels a fait de la fonction publique du Canada l'une des meilleures du monde. Elle estime aussi que gouvernement de qualité» consiste à amener les fonctionnaires de demain à continuer de partager un ensemble de valeurs, d'attitudes et de convictions propres à la protection et à la promotion de l'intérêt public.

32 %. Outre les programmes d'encouragement, au mois de juillet 1995, l'employeur a mis en œuvre un processus de remplacement qui permet aux fonctionnaires touchés qui préfèrent demeurer dans la fonction publique d'échanger leur poste avec d'autres qui désirent partir. Plus de 1 100 échanges ont ainsi été effectués au cours des 9 dernièrs mois de l'exercice.

Grâce à l'engagement des ministères à l'égated de leurs fonctionnaires, ceux qui préféraient continuer à travailler au sein de la fonction publique ont pu le faire dans la très grande majorité des cas. Plus de 75 % des ministère de remplacement ont été trouvés dans le ministère des fonctionnaires touchés, tandis que plus de 80 % des placements de bénéficiaires de priorité ont été effectués dans le ministère d'attache de ces dernière ont Selon les données émanant des ministères, il appert que les tendances de l'année dernière pourraient se reproduire en 1996-1997. Cependant, il est difficile de prévoir avec précision s'il y aura toujours autant de prévoir avec précision s'il y aura toujours autant de

A court terme

ces tendances et d'aider les fonctionnaires relativement

La Commission continuera de surveiller soigneusement

débouchés pour répondre à la demande de placements.

à leur carrière.

En ces temps de grand changement, la fonction publique se doit de résoudre plusieurs problèmes fondamentaux : il lui faut, notamment, veiller à soutenir le moral et l'engagement des fonctionnaires promouvoir, puis établir fermement, les valeurs et les principes propres à une fonction publique professionnelle à l'aube du 21^e siècle.

Toutefois, un autre défi tout aussi fondamental et crucial se pose à la fonction publique d'aujourd'hui, soit le vieillissement de son effectif, en particulier aux échelons supérieurs. D'ici l'an 2005, 70 % des membres du groupe de la direction seront en mesure de prendre leur retraite, tout comme pourront le faire 45 % des cadres supérieurs qui relèvent d'eux et 35 % 45 % des cadres supérieurs qui relèvent d'eux et 35 %

Introduction

questions fondamentales concernant le «professionnalisme» de la fonction publique et montre en quoi sa pérennité est essentielle.

Le passé récent

taille de son effectif. recherche de nouveaux talents tout en réduisant la celle-ci centre ses efforts de recrutement sur la onction publique: il est absolument essentiel que considère les caractéristiques démographiques de la lequel se révèle encore plus problématique quand on défi fondamental sur le plan des ressources humaines, fonction publique. Ces statistiques font ressortir un indéterminée ont été recrutés à l'extérieur de la 1 300 employés et employées nommés pour une durée continué de diminuer; ainsi, en 1995-1996, moins de a ,ens OE no usovin ead eulq noe inteit en 50 ans, a Budget de 1995. Le taux de recrutement, qui en 1994anticipés instituées par l'employeur à la suite du mesures d'encouragement à la retraite et au départ fonction publique, motivés pour la plupart par les plus qu'au cours de l'exercice précédent – ont quitté la ou près de 8 % de l'effectif permanent – soit deux fois fonctionnaires nommés pour une durée indéterminée Postes sont devenues une société d'État. Plus de 16 700 à survenir en une année depuis 1981, lorsque les fédérale pratiquée l'an dernier a été la plus importante La réduction de la taille de la fonction publique

En raison de cet exode massif, rendu plus facile et plus humain grâce aux mesures d'encouragement à la retraite et au départ anticipés, la demande de placements prévue dans le cadre du Système d'administration des priorités de la Commission ne s'est pas matérialisée. En réalité, le nombre de fonctionnaires bénéficiant d'une priorité a diminué de

Un retour sur l'année écoulée nous permet de constater l'émergence de deux messages clés :

• Une vision du nouveau rôle et de la nouvelle structure de l'administration fédérale présentée dans le discours du Trône ouvrant la deuxième session de

la présente législature et dans le Budget de 1996.

• L'élargissement et l'approfondissement de la portée de la réforme de la fonction publique.

Ces deux messages, qui influent considérablement sur la fonction publique professionnelle du Canada, sont mis en œuvre au moment même où la fonction publique est soumise à un important processus de renouvellement et de rajeunissement.

Conformément à sa mission, qui consiste à assurer que la population du Canada soit servie par une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative de la société canadienne, la Commission de la fonction publique (CFP) contribuera à faire en sorte que la réforme et le renouvellement soient couronnés de succès.

Dans le présent rapport annuel, le renouvellement de la fonction publique est abordé de trois points de vue différents : en premier lieu, l'examen des activités menées par la Commission au cours de l'année écoulée met en lumière le défi de taille qui se pose à la fonction publique sur le plan des ressources humaines, soit l'administration du changement tout en poursuivant les opérations courantes. Deuxièmement, une analyse démographique de la fonction publique actuelle permet de déterminer certains paramètres de base fondamentaux dans le processus de renouvellement et de rajeunissement des effectifs fédéraux à court et à moyen terme. Enfin, en sa qualité d'agent du Parlement et chargé d'assurer l'observation du principe du mérite et chargé d'assurer l'observation du principe du mérite et chargé d'assurer l'observation du principe du mérite et chargé el la non-partisanerie, la Commission soulève certaines de la non-partisanerie, la Commission soulève certaines

Table des matières

08
87 de la Commission norsaux de la Commission
21 liso'd quos nu'd noissimmo
ETsupixəd
Relevés statistiques 850
L'essence d'une fonction publique ZZ
Le renouvellement de la fonction publique : pilan et perspectives d'avenir (1891-1996)
C. Rapport sur les activités en vertu des paragraphes 6(1) et 6(4) et de l'article 41 de la Loi
B. Demandes de congé prévues au paragraphe 33(3) de la Loi
15
IE sxannA •
Trogrammes et activités
Transactions et affaires : 1995-1996
T

• Respect envers nos cúents et nos collegues.

• Lualité dans nos activités;

• Intégrité dans nos actes;

smopon sof

des ressources humaines; • Juire preuve de cohèsion et d'efficacité au sein de l'organisme.

• exercer du leadership et agur avec untègrité dans la gestion

Journis des programmes de formation et de perfectionnent

• assurer des processus impartinux de recours et de revue;

• Recoruter et promomour en fonction du mérite;

sturredo sol

socièté canadienne.

resurer que la population du Canada soit servie par une fonction publique hautement compètente, non partisane et représentative de la

noissun ortol

ansinogrol 182 abaad ub supilduel noissanol al sonoissinnad al s ponlementaire chargé de la noinination de personnes qualifiées à des ponlementaire de la fourination et de perfectionnements.

Motre mandat

Énoncé de mission

8862

Lhonorable Sheila Copps, c.p. Vice-première ministre et Ministre du Patrimoine canadien Chambre des communes Ottawa

Madame la Ministre,

Nous vous prions de bien vouloir présenter au Parlement le rapport de la Commission de la fonction publique du Canada pour l'année financière 1995-1996. Nous soumettons notre rapport au Parlement conformément aux dispositions de l'article 47 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (chapitre P-33 des Lois révisées du Canada,

1985). Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre très haute considération.

La Présidente,

La Hubbard

Ruth Hubbard

La Commissaire,

Timte Stewart

Ginette Stewart

La Commissaire,

Mary Gusella

L' ous sollicitons votre opinion au sujet du présent rapport.

Télécopieur: (613) 954-7561

Téléphone : Région de la Capitale nationale (RCN) (613) 947-7845 À l'extérieur de la RCN seulement 1-800-445-7845

Internet: Info-Com@MS.PSC-CFPX400,GC,CA

Un aperçu de ce rapport est disponible en braille, en gros caractères et sur bande magnérique

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 1996 Numéro de catalogue SCI-1996



9661-9661 Rapport annuel





